

# ZALAEGERSZEGI ZSENGÉK

**1.**

Pannon Egyetemi Kiadó 2024

# **ZALAEGERSZEGI ZSENGÉK**

**Szemelvények a PE Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg  
TDK-műhelyének kutatásaiból**

**2023/2024. tanév**

**Pannon Egyetemi Kiadó 2024**

## ZALAEGERSZEGI ZSENGÉK

Szemelvények a PE Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg  
TDK-műhelyének kutatásaiból  
2023/2024. tanév

Szerkesztette: Katits Etelka

Kiadja a Pannon Egyetemi Kiadó  
8200 Veszprém, Egyetem u. 10.

ISSN 3057-8566

© Pannon Egyetemi Kiadó 2024



Borítóterv és kiadványszerkesztés: Vipler Nikolett

A kiadásért felelős  
Gelencsér András, a Pannon Egyetem rektora

A kiadvány megjelenését a Kulturális és Innovációs Minisztérium  
„A Pannon Egyetem ZEK Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg hallgatóinak  
TDK tevékenységre való felkészítése” című pályázat keretében  
(NTP-HHTDK-23-0058) támogatta.



**Pannon Egyetem**  
University of Pannonia



**PANNON EGYETEM**  
ZALAEGERSZEGI EGYETEMI KÖZPONT



**KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS  
MINISZTERIUM**



**Nemzeti  
Tehetség Program**

## Tartalomjegyzék

Lakáscélú megtakarítások a lakosság körében	9
Pandora szelencéjének titka, avagy miben rejlik az „ékszernagyágyú” sikere?	21
A kevesebb néha több? Négynapos munkahét a mérlegen	34
A csomagolás jövője, avagy létezik-e jövő a hagyományos csomagolások számára?	52
A vállalati szféra felelősségvállalása a folyamatos, kiszámítható és naprakész tudással rendelkező munkaerő-ellátottság érdekében	64
Teljesítményértékelési- és motivációs rendszer egy zalaegerszegi vállalat esetében	79
Aki mer, az nyer? Netflix az első streaming szolgáltató, aki reklámoz	93
Szerencse (vagy befektetés) a szerencsejáték? A sportfogadás nyomában	106
Könyvelni vagy könyveltetni? Számvitel a digitalizáció birodalmában	129
Jó business a home office? – Avagy mit jelent valójában otthonról dolgozni	142

Invitálom az olvasót a Pannon Egyetem Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg jelenlegi és végzett hallgatóinak a tudományos diákköri munka keretében készített kutatásainak megismerésére. A közölt munkákat a hallgatók bemutatták a 2022. november 23-án, a 2023. november 22-én és a 2024. április 24-én rendezett Tudományos Diákköri Konferencián. Ebben a kötetben a dolgozatok rezüméjét lehet olvasni.

A 10 munkából egy a bankügyek témában született. SZOKOLY Máté megvizsgálja a lakáscélú megtakarítások helyzetét, szerepét, fontosságát, lehetőségeit nemzet-gazdaságunkban, rávilágít az állami támogatások és a pénzügyi tervezés szerepére, s arra, hogy azok hogyan hatnak a lakosság pénzügyi döntéseire és az ingatlanpiacra. A munka végén érthető a lakáshitelek vizsgálata, ahol a szerző azt bizonyítja, hogy 2017. január 1-2021. október 31. között mind az új, mind a használtlakás-hitelek összege megduplázódott és a futamideje 20-25%-kal emelkedett, míg a hitelt igénylők önereje csökkent.

6 munka az ágazati gazdaságtan témához kapcsolódik.

JÓNA Rozina 2 munkájában egyaránt végez primer (online kérdőív feldolgozás) és szekunder (nemzetközi szakirodalom, "M-kérdések") kutatást. A kutatásnak ez a módja lehetővé teszi a téma többoldalú vizsgálatát, s ebből eredően születhet zárásként a javaslatok széles köre. Az egyik választott téma minden munkavállalót, de a munkaerő piacra lépőket is rendkívül érdeklí és érinti: a négynapos munkahét bevezetése. A kutatás eredményeiből született javaslatok – a jogszabályi keretek igazítása, ahhoz illeszkedő munkaidő-, bér- és szabadság tervezés, a tesztidőszak bevezetése, munkavállalói kultúra – a döntéshozók mérlegelését jelentősen támogatnák. A szerző másik kutatásában azt vizsgálja, hogy miben rejlik a Pandora ékszermárka sikere. Ez természetesen nem nélkülözheti a vevői – az egyedi stílus kialakításával – és a céges – a hagyományos kézműves technikákat összekapcsolva a modern dizájnnal, így létrehozva az egyedi és ikonikus ékszereket – oldalt. A vállalat azonban az innovációban és a kreativitásban is

kiemelkedő. Habár bőven akad versenytárs a piacon, a versenyben stabilan helyt tud állni, valamint az utóbbi években bekövetkezett nehézségeket okozó hatásokat is jól kezelte, illetve ezek negatív következményeiből is ki tudott lábalni.

JÓNÁS Réka munkájában a termékcsomagolás marketing, fenntarthatósági és gazdasági vonatkozásait vizsgálja. A szerző kutatási eredményeiből arra következtet, hogy a csomagolás kiemelkedő marketingszerepet tölt be a fő védelmi funkcióhoz képest, például a szállíthatóság és parfümvásárlás esetében, de nem lehet kizárni a mindennapokból sem. Két javaslat a túlcsoagulásról és a csomagolásmenetességről szól.

NÉMETH Klaudia kijelenti azt, hogy „... a vállalati szféra felelőssége napjainkban nem csupán a profittermelésre korlátozódik, hanem a társadalmi szempontok és az emberi erőforrások iránti köteleességek is egyaránt meghatározóak.” A szerző azt vizsgálja, hogy a vállalati szféra felelősségvállalása mennyi és milyen szerepet tölt(het) be a munkaerő-ellátottság javításának érdekében. A kutatás középpontjában a vállalati képzetek állnak, amelyek elősegítik a friss tudással rendelkező munkaerőpiac kialakítását, pozitív hatással vannak a munkavállalók motivációjára és növelik a vállalat iránti hosszútávú elköteleződésüket. A kérdőíves vizsgálat egyik izgalmas része a képesség és a motivációs mátrix készítéséből a 4 munkavállalói típusjellemzők közreadása.

ODONICS Alexandra rezüméje egy zalaegerszegi vállalat duális gyakornokainak teljesítményértékelési és motivációs rendszerének a megújításáról szól. Azt bizonyítja, hogy egy stabil teljesítményértékelési rendszer növelheti a vállalat versenyképességét. Ez alapján javasol és kidolgozza egy motivációs rendszer akciótervét a gyakornokok későbbi teljesítményük növelése és fejlődésük ösztönzése érdekében.

VIDA KATA bemutatja a streaminget, mint szolgáltatást, és kiemelkedő képviselőjét a Netflix vállalkozást. A szerző

szekunder kutatása felöleli a közgazdaságtan, a marketing és szolgáltatásmenedzsment témákat. A primer kutatás online anonim kérdőív kitöltések feldolgozása, amely annak vizsgálatára irányul, hogy hazánkban vajon a Netflix tudja-e kompenzálni az alacsonyabb árú szolgáltatási csomag miatt elvesztett bevételét. A szerző következtetése szerint hazánkban nincsen jelentős igény a reklámokat tartalmazó csomagra, mert a reklámok nagyon negatív érzéseket keltenek az emberekben. Kevesen váltanának szolgáltatási csomagot akkor, ha a Netflix hazánkba is behozná a reklámozást vagy még nagyobb árrést kell kialakítani a csomagok között a vásárlás motiválása érdekében.

3 munka a vállalati pénzügyek és gazdálkodás témakörben készült.

DÖMÖTÖR Dorina primer és szekunder kutatása abból a szempontból jelent újdonságot, hogy a sportfogadás pénzügyi befektetési és pszichológiai vetületét boncolgatja.

HORVÁTH Fanni munkája a hazai számviteli szakma, azon belül kiemelten a könyvelők helyzetével, problémáival foglalkozik. A szerző kutatási eredményeiből származó egyik konklúziója az, hogy a könyvelő szakma nemhogy napjainkig, de azután is rengeteg változás vár, különösen a digitalizációs megoldásokból eredően. A másik konklúzió szerint a könyvelők ügyfeleinek száma lineárisan növekszik, miközben a vállalkozók egyre kevesebb számviteli tudással rendelkeznek. A harmadik konklúzió a szakemberek átlagos életkorára vonatkozik, amely elég magas, több fiatal könyvelőre lenne szükség a könyvelőirodákban ahelyett, hogy a pályakezdők a multinacionális vállalatok csábító ajánlatait fogadnák el. Záró gondolata a következő: Nem ért egyet azzal a kijelentéssel, hogy a könyvelő szakma történelmi mélypontra jutott, és nemsokára a számítógépek teljesen átveszik a szakemberek helyét. Úgy véli, hogy a könyvelők feladatköre nemhogy csökken, hanem még növekszik is. Bátorodom hozzátenni, hogy itt még átalakulás is várható.

Szintén HORVÁTH Fanni, de nem egyedül, hanem HAVRANEK Evelin szerzőtársával nagy érdeklődésre számító témát választott. Ez a home office alkalmazása. Megvizsgálják azt, hogy a Covid-19 járvány által bekövetkezett munkaerőpiaci változások milyen sajátosságokkal bírnak, milyen jövőbeli hatásai lehetnek a munkaadói és a munkavállalói oldalon kvalitatív és kvantitatív szempontból. A szerzők véleménye szerint a home office munkarendi forma alapvetően pozitív hatást gyakorolt a munkaerőpiacra, térhódítása tovább folytatódik. Javasolják a hibrid alkalmazási formát és a megfelelő jogszabályi keretrendszer kidolgozását.

Összefoglalva: A 10 közreadott dolgozat jövőbeni sugallata az, hogy

- az ingatlanpiacon a lakosság tudatos adósságviselő és befektetési képességét fokozni kell a változó körülmények között;

- a makrogazdasági jogi kereteket és a mikrogazdasági munkavállalói szerződéseket illeszteni kell a négynapos munkahét bevezetése és a home office vagy hibrid munka alkalmazása miatt;

- a vállalati márka tartós piaci kialakítása az egyediség, a hagyomány és az innováció szerencsés ötvözete a cég-ügyfél igényre tekintettel;

- a csomagolás továbbra is szükséges, de fenntartható módon, valamint törekvés a zero waste elterjedésére;

- a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a profittermelés összekapcsolódó cél;

- az optimálisan kialakított, a rendszeres finomhangoláson átesett teljesítményértékelési és motivációs rendszer hosszú távú előnyökkel jár a vállalati és a munkavállalói szinten egyaránt;

- az egyre terjedő streaming szolgáltatás új üzleti modellek kialakítását, de váltását is eredményezi;

- a könyvelői munka nem csökken, de sajátosan átalakul a digitalizált világunkban;

- a sportfogadás is lehet tudatos pénzügyi befektetés



a mérkőzések statisztikai és egyéb szekunder adatok elemzésével, de a szerencsefaktort továbbra sem nélkülözheti.

Ajánlásom felkeltheti érdeklődését egyrészt azoknak a hallgatónak, akik tervezik a TDK-dolgozatok és szakdolgozatok írását, keresik az egyedi, sajátos, napjainkban még kidolgozatlan témák választását, másrészt azoknak a pályakezdő oktatóknak, akik szeretnék még inkább megismerni a „TDK-világot”, harmadrészt pedig azoknak a tapasztalt oktatóknak, akik továbbra is szeretnének választani és megvalósítani újabb, még kidolgozatlan és hiánypótló témákat.

Bízom abban, hogy a Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg, mint az 5 évtizedes múltat megélt intézmény jogutódja, további és hasonló kötetek szülőhelye lesz.

Zalaegerszeg, 2024. május 12.

Dr. habil KATITS Etelka PhD  
tudományos dékánhelyettes  
PE GKZ TDT elnök

## Lakáscélú megtakarítások a lakosság körében

*Szokoly Máté, Gazdálkodás és menedzsment szak*

*Témavezető: dr. Joó István PhD*

**Kulcsszavak:** megtakarítás, lakossági megtakarítás, lakáscélú hitelezés, lakáspiac; lakás-takarékpénztár

### BEVEZETÉS

A lakás, akár vásárlás, akár építés útján kerül a tulajdonunkba, mindig is a pénzügyi életünk egyik legnagyobb döntése, mely hosszú távú következményekkel jár. Dolgozatom célja annak feltárása, hogy az emberek miként készülnek fel, hogyan takarékoskodnak és tervezik meg jövőjüket az otthonteremtés szempontjából.

Ez a dolgozat mélyreható elemzést nyújt a lakáscélú megtakarítások témakörében. Ezek a megtakarítások pénzügyi eszközök és stratégiák, amelyeket az egyének és a családok alkalmaznak annak érdekében, hogy elérjék lakáscéljaikat, legyen szó saját lakás vásárlásáról, vagy akár építéséről. Ezek a megtakarítások sokféle formában jelentkezhetnek, ideértve a hagyományos banki betéteket, az ingatlanalapokat, a lakástakarékpénztárakat és más pénzügyi termékeket is.

Az otthonvásárlás vagy -építés általában életünk legnagyobb pénzügyi kihívásai közé tartozik, amelyek jelentős tervezést és takarékoskosságot igényelnek. A lakáscélú megtakarítások azonban nemcsak a jelenlegi pénzügyi helyzetünket befolyásolják, hanem hosszú távú pénzügyi stabilitásunkat és jövőbeli terveinket is alakítják. Ezek az eszközök lehetővé teszik, hogy az emberek megvalósítsák lakásukhoz fűződő álmaikat, és emellett hozzájárulnak az ingatlanpiac fejlődéséhez és a gazdaság növekedéséhez.

A dolgozat során elemezni fogom az első lakásvásárlás előtt állók megtakarítási szokásait: milyen lehetőségeik vannak,

ha specifikusan lakáscélra szeretnének félretenni pénzt a havi jövedelmükből, illetve a lehetséges akadályokat is. A dolgozatom második felében felteszek pár kutatási kérdést/hipotézist, amelyeket különböző statisztikai adatokkal igyekszem alátámasztani vagy megcáfolni.

## **LAKÁSCÉLÚ MEGTAKARÍTÁSI LEHETŐSÉGEK**

Magyarországon számos megtakarítási lehetőség létezik, ami a lakáscélú megtakarításokat illeti. Ezek közül a legfontosabb megtakarítási formák:

### ***- Bankszámlák és bankbetétek***

A legtöbb bank különböző típusú bankszámlákat és betéti számlákat kínál, amelyeken a lakosság pénzt tarthat és kamatot is kereshet. Ezek a megtakarítások egyszerűen hozzáférhetők, és általában alacsony kockázatúak, de ennek megfelelően a hozamok általában alacsonyabbak is.

### ***- Lakástakarék-pénztárak***

A lakástakarék-pénztárak Magyarországon népszerű megtakarítási eszközök, különösen az otthonvásárlás előkészítésére. A pénztárakhoz havi rendszerességgel kell befizetni és állami támogatást is kaphatnak a megtakarítók. A megtakarításokat lakáscélra lehet felhasználni és a megtakarítási időszak végén jelentős állami támogatást is kaphatnak a résztvevők.

### ***- Befektetési alapok***

A befektetési alapok olyan kötvényekből, részvényekből és más értékpapírokból állnak, amelyekre befektetők csoportja gyűjti össze pénzét. Ezek lehetnek hosszú távú megtakarítási eszközök, amelyek lehetővé teszik a portfólió sokféleségét és a hozamok növelését, bár ezzel magasabb kockázat is jár.

- *Állampapír*

Az állampapírok, például a Magyar Államkötvények, olyan alacsony kockázatú befektetési lehetőséget kínálnak, amelyek kamatokat fizetnek a befektetőknek. Ezek a papírok hosszú távú megtakarítási célokra is alkalmasak

- *Befektetések*

Amellett, hogy nagyon jó szokásnak számít, ha valaki úgy dönt, hogy rendszeresen tesz félre jövedelméből, mert gondol a jövőre és arra, hogy szeretne saját lakást, házat vásárolni a későbbiekben, viszont azt érdemes szem előtt tartani, hogy az infláció nagymértékben befolyásolhatja ezen terveinket. Emiatt érdemes lehet befektetni azt a pénzt, amit lakáscélú vásárlásra teszünk félre. Vannak biztonságosabb befektetési típusok is, illetve eléggé kockázatosak szintén. Ezekből minden ember a saját személyiségéhez, illetve céljaihoz válogathat befektetést, hogy ha reálértéken nem is nő, de legalább ne nagyon csökkenjen a kemény munkával megszerzett, majd félretett pénzének értéke.

## **LAKÁS-TAKARÉKPÉNZTÁRAK**

A lakástakarék, ahogy a neve is mutatja, egy olyan előtakarékosági forma, ahol lakás építése vagy vásárlása céljára lehet gyűjteni. A lényege, hogy a lakás-takarékpénztárnál vezetett számlára havi rendszerességgel egy előre meghatározott összeget befizet az adott személy, amelyre kamatot kap. A bankbetétekkel ellentétben az LTP-n kamatprémium is jár.

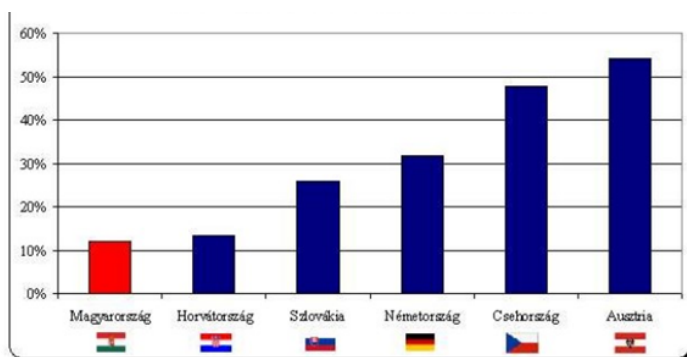
A betéti kamat minimális, ezt viszont kiegészíti a kamatprémium vagy kamatbónusz. Régen ezt az állam adta támogatásként a lakás-takarékpénztárba befizetett összeg után minden évben. A mértéke a befizetés 30%-a volt, évente viszont legfeljebb 72 000 forint,

még hozzá a futamidőtől függetlenül, és ez a támogatásrész tette a lakástakarékot igazán népszerűvé. A kamatprémiumot most maga a lakástakarékpénztár (LTP) adja, a mértéke a konstrukciótól függ.

A kapott nyereség kamatadó-mentes és mentes a szocho alól is. Amikor lejárt a megtakarítási időszak - amellett, hogy fel lehet venni a pénzt az LTP-ből - kedvezményes kamatú lakáshitel igényelhető.

Ez tehát egy olyan lakáscélú megtakarítás, amely egy betétből (lakástakarékba tett megtakarítás), kamatból, kamatprémiumból (vagy bónuszból) és lakáshitelből áll. Ez a szerződéses összeg.

Lakáscélú megtakarítás + kamat + kamatprémium vagy bónusz + lakáshitel = szerződéses összeg. (Simondán 2024)



1. ábra: Lakás-takarékpiazi szerződések a teljes lakosság arányában 2011-ben

*Forrás: Kováts 2011:28, 2. ábra*

Az 1. ábra a lakás-takarékpénztárak népszerűségét mutatja be Magyarországon 5 másik országgal összehasonlítva. Mivel ezen országok lakosság száma merőben eltérő, ezért a szerződések számát a lakosság arányában mutatja. Sajnos ezzel korrigálva sem teljesít jól Magyarország az összehasonlításban, mivel a 6 ország közül utolsó helyen végez, ami jelzi egyfelől a lakás-takarékpénztárak népszerűségét, másfelől pedig a pénzügyi tudatosságot is más ország állampolgáraival összevetve.

## 1. Táblázat: Lakás-takarékpénztárak összehasonlítása

	Megtakarított összeg	EBKM	Számlanyitási díj	Megtakarítási idő
<b>ERSTE</b>	6.265.008 Ft	5,29%	147.500 Ft	96 hónap
<b>OTP</b>	6.260.095 Ft	5,64%	100.000 Ft	96 hónap
<b>Fundamenta</b>	6.271.783 Ft	4,42%	125.000 Ft	100 hónap

Forrás: Bankmonitor

Ebben a táblázatban összehasonlítottam három lakás-takarékpénztári konstrukciót. Mivel nincs azonos megtakarítási időre konstrukció mindhárom pénzügyintézetnél, ezért az ERSTE és az OTP banknál 96 hónapos, míg a Fundamentánál 100 hónapos megtakarítási időtartamot vizsgáltam.

## 2. Táblázat: Lakáscélú állami támogatások

Támogatás neve	Állami támogatás formája	Támogatással elérhető lakásélel	Összeg
<b>CSOK</b>	vissza nem térítendő	- új/használt lakás/ ház vásárlás, építés - bővítés - tetőtér-beépítés	min. 600.000 Ft, maximum 10.000.000 Ft
<b>CSOK-hitel</b>	kamattámogatás	- új/használt lakás/ ház vásárlás, építés - bővítés - tetőtér-beépítés	maximum 15.000.000 Ft
<b>Falusi CSOK</b>	vissza nem térítendő	- használt ingatlan vásárlása és egyidejű korszerűsítése/ bővítése - meglévő ingatlan korszerűsítése/ bővítése	min. 600.000 Ft, maximum 10.000.000 Ft
<b>27%-os ÁFA-visszatérítés</b>	szakaszos visszatérítés	- önerős építkezés, bővítés, korszerűsítés	számlák szerinti ÁFA összege, de maximum 5.000.000 Ft
<b>ÁFA-visszatérítés CSOK-kal</b>	ingatlanvásárlást követő visszatérítés	- új lakás/ház	az új lakások ÁFA-ja jelenleg kedvezményesen 5%-os, ezt lehet visszaigényelni.

<b>Illetékkezdmény CSOK-kal</b>	vissza nem térítendő	- új vagy használt lakás/ ház vásárlása	általános mértéke az ingatlan értékének 4%-a
<b>Jelzáloghitel elengedés</b>	vissza nem térítendő	- lakáscélra felvett jelzáloghitel-tartozás csökkentése	jogosultsági feltételektől függően 1.000.000 vagy 4.000.000 Ft
<b>Otthonfelújítási támogatás</b>	vissza nem térítendő	- ingatlan felújítása, korszerűsítése	maximum 3.000.000 Ft
<b>+1 Babaváró hitel</b>	kamattámogatás v. vissza nem térítendő	szabad felhasználás, de akár bármilyen lakáscél is megvalósítható belőle	maximum 10.000.000 Ft

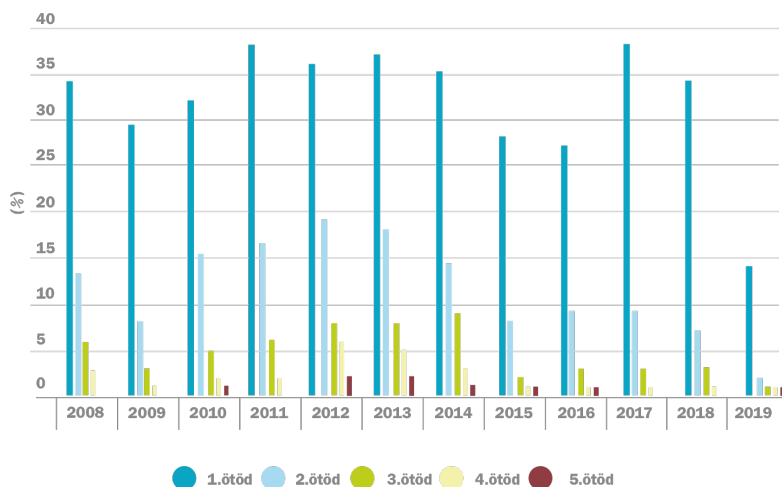
*Forrás: money.hu 2023*

Ebben a táblázatban látható összeszedve kilenc lehetőség, amelyek mind állami támogatások és lehet őket igényelni, amikor valaki szeretne saját lakást/házat vásárolni magának vagy felújítani, korszerűsíteni, bővíteni azt. A babaváró hitelt plusz egyként jelöltem, mert alapvetően nem lakáscélú kiadásokra adják, viszont szabadon felhasználható támogatás. Az akár 10 millió forintos kedvezményes kamatozású hitelt sokan fordítják lakásvásárlásra, építésre vagy meglévő otthonuk bővítésére, felújítására, ezért van helye a fiatalok otthonteremtési támogatásainak összefoglaló táblázatában.

## KUTATÁSI KÉRDÉSEK

*1. Milyen szerepet játszanak a kormányzati programok és a támogatások a lakhatás elősegítésében? Igaz-e, hogy az alacsonyabb jövedelemmel rendelkezőket célozzák az intézkedések?*

Ebben a részben azt vizsgálom, hogy a legalacsonyabb jövedelműeknek milyen lehetőségeik vannak a lakáspiacon, mennyire megterhelő nekik a lakhatás finanszírozása.



2. ábra: A szegényebb háztartások a havi kiadások jelentősebb hányadát költik lakhatási költségekre

*Forrás: Eurostat, Gosztynyi 2020:17; 3. ábra*

Alapvetően úgy gondolom, hogy az lenne a legigazságosabb, ha a legalacsonyabb jövedelműeket támogatnák a leginkább, hiszen mivel alacsony a keresetük, ha annak a kevésnek a jelentős hányadát lakhatásra kell költeniük, akkor sok esetben még az alapvető létszükségleteik kielégítésére sem marad elég pénzük. Sajnos ezen az ábrán egyértelműen az látható, hogy az alsó ötödbe tartozó jövedelműeknél a lakhatásra fordított költségek messze a legnagyobb részét teszik ki az összes költségnek, a náluk magasabb jövedelműekkel szemben. 2019-ig vannak adatok, és az alapján már megfigyelhető egy kisebb csökkenő trend, de még így is nagyjából ötször akkora részét teszi ki ez a költség a legszegényebbek körében, mint a náluk eggyel magasabb jövedelmi kategóriába soroltakénál.





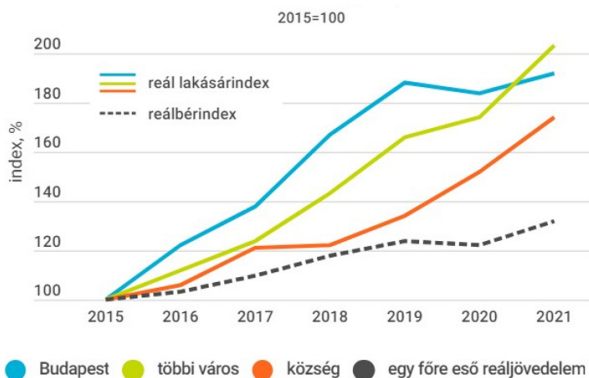
3. ábra: A hiteltörlesztés aránya a hitelt felvevők jövedelméből Magyarországon, jövedelmi kategóriák szerint (%)

*Forrás: ECB, HFCS, 2017- ; Gosztonyi 2020:24; 8.ábra*

A hiteltörlesztési adatoknál is sajnos hasonló a helyzet. Azt gondolom, hogy ideális esetben a támogatási rendszernek leginkább az arra legjobban rászorultakat kellene támogatnia, hiszen akiknek van pénzük támogatás nélkül is kifizetni a hitelt mindenféle megélhetési probléma nélkül, azokkal szemben előnyt kellene, hogy élvezzenek ezek az emberek. Sajnos nemcsak, hogy a legalacsonyabb jövedelműek jövedelmének a legnagyobb részét teszi ki a hiteltörlesztés, de ugrásszerű, exponenciális növekedés figyelhető meg a magasabb jövedelmű rétegektől a szegényebbek felé haladva. Ezen mindenképpen változtatni kellene azt gondolom.

2. Milyen a hosszú távú kapcsolat a dolgozói bérek és az ingatlanárak alakulása között? Igaz-e, hogy napjainkban arányaiban költségesebb a saját lakás vásárlása?

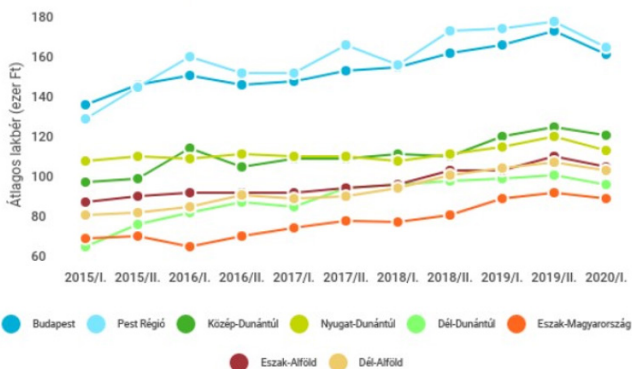
Ebben a részben a bérek és az ingatlanárak közötti kapcsolatot, illetve a lakáspiac helyzetét szeretném megvizsgálni néhány adat és szemléltető ábra segítségével.



4. ábra: A budapesti reál-lakásárindex alakulása a lakosság reálbérindexének függvényében

*Forrás: KSH, MNB; Vankó 2022:8; 1. ábra*

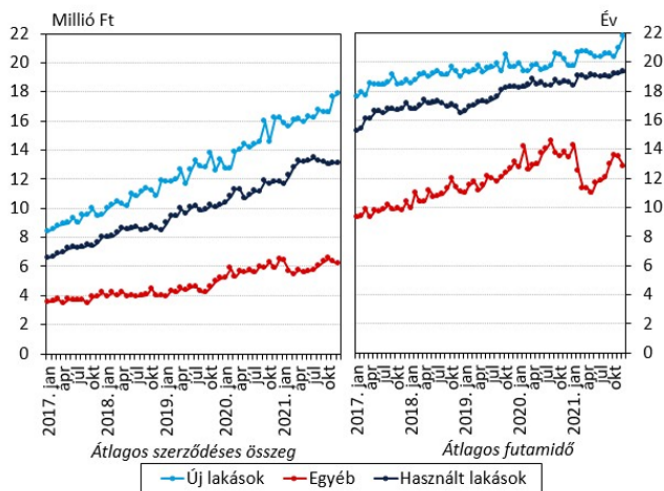
A 4. ábrán 2015 volt a bázisév, amihez viszonyítva lettek a reál-lakásárindexek és a reálbérindexek. Jól látható, hogy bár a reálbérek is növekedtek a vizsgált 6 évben, viszont közel sem akkora mértékben, mint az ingatlanárak, ami sajnos azt jelenti, hogy amíg ez a trend folytatódik, egyre nehezebb és nehezebb lesz saját lakáshoz jutni. Ilyen helyzetben pedig még inkább felértékelődik a lakáscélú megtakarítások jelentősége.



5. ábra: Kiadásra kínált lakások átlagos lakbéré

*Forrás: KSH, ingatlan.com, 2020; Gosztonyi 2020:27; 11. ábra*

Az 5. ábrán már nem százalékokban, hanem ezer forintos értékben vannak kifejezve az átlagos lakbérek, régiókra lebontva. 2015 első negyedévéhez képest 2020 első negyedévéig, mindenhol drágultak az árak. A legnagyobb emelkedés a Dél-Dunántúlon figyelhető meg, de az eleve jóval magasabb átlagárakkal induló Budapest és Pest régióban is egyértelmű emelkedő trend uralkodik.



6. ábra: Az új lakáshitelek átlagos szerződéses összegének és futamidejének alakulása

*Forrás: Drabancz 2022:22; 19. ábra*

A lakáshitelek átlagos futamidejének és a szerződések összegének nincs közvetlenül köze ahhoz, hogy mennyire elérhető, megfizethető a lakhatás, azonban az, hogy 5 év alatt az átlagos szerződéses összegek megduplázódtak, a futamidőknél pedig nagyjából 20-25%-os emelkedés figyelhető meg, nekem azt mutatja, hogy az embereknek egyre kisebb az önerejük, amit lakásvásárlásba tudnak fektetni és mivel több pénzre van szükségük hitel formájában a bankoktól, szerintem ez is egy jele annak, hogy az idő előrehaladtával egyre nehezebb, költségesebb a saját lakás vásárlása.

## ÖSSZEGZÉS

Az elkészült dolgozatban a lakáscélú megtakarítások helyzetét, szerepét, fontosságát és lehetőségeit vizsgáltam meg. A dolgozat bevezetésében bemutattam a lakáscélú megtakarítások és a lakáshitel témakörét. A lakáscélú megtakarítások fogalma és jelentősége került részletes elemzésre, kihangsúlyozva azok gazdasági és társadalmi előnyeit. A lakosság megtakarítási szokásait vizsgálva statisztikai adatok segítettek megérteni a pénzügyi magatartás tendenciáit.

A lakáscélú megtakarítási lehetőségek kiterjedt katalógusa és a megtakarítások hozamai alapos bemutatásra kerültek, ideértve a lakás-takarékpénztárak szerepét, a különböző befektetési lehetőségeket és az adózási előnyöket is. A pénzügyi tervezés kiemelt jelentősége került szóba, mely segíthet a megtakarítások hatékonyabb kezelésében.

A lakáshitelek részben különböző típusok kerültek bemutatásra, és statisztikai adatok segítségével elemeztük a lakáshitelek piacának tendenciáit. A kutatási kérdések segítettek megérteni a lakhatási feltételek alakulását és a kormányzati támogatások szerepét ezen a területen. A hipotézisek értékelése megvilágította, hogy milyen tényezők befolyásolják a lakás iránti keresletet és a megtakarítási döntéseket.

Összességében a dolgozat azt mutatja be, hogy a lakáscélú megtakarítások miért rendkívül fontosak a lakosság pénzügyi életében, és azoknak számos gazdasági és társadalmi vonatkozása van. A kutatás megvilágítja az állami támogatások és a pénzügyi tervezés szerepét ezen a területen, valamint azok hatásait a lakosság pénzügyi döntéseire és az ingatlanpiacra. Továbbá mivel a lakáscélú megtakarítások sok esetben párosulnak lakás/háztartási szándékkal, a dolgozat második felében elemeztem a lakáspiaci helyzetet is. A lakáshiteleket azért vizsgáltam meg, mert manapság a legtöbb átlagember számára elképzelhetetlen nélküle a lakásvásárlás.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Simondán Eszter: Lakástakarék – minden, amit tudni akarsz róla 2024-ben [online].  
Megjelent: Biztos Döntés, 2024.04.04.

Hozzáférés: <https://biztosdotes.hu/lakastakarek>  
[megtekintve: 2023.10.03.].

Kováts Surd et al.: A lakás-takarékpénztári piac  
versenyszempontból. Ágazati vizsgálat. Végleges jelentés [online].

Pdf fájl. Budapest: Gazdasági Versenyhivatal, 2011.  
[https://www.gvh.hu/data/cms998856/LTP\\_v%C3%A9gleges\\_jelent%C3%A9s.pdf](https://www.gvh.hu/data/cms998856/LTP_v%C3%A9gleges_jelent%C3%A9s.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.03.].

Bankmonitor: Lakástakarék kalkulátor [online].

Hozzáférés: [https://bankmonitor.hu/megtakaritasok/  
lakastakarek/?sort=FULL\\_SAVINGS\\_NO\\_LOAN&start=0](https://bankmonitor.hu/megtakaritasok/lakastakarek/?sort=FULL_SAVINGS_NO_LOAN&start=0)  
[megtekintve: 2023.10.04.].

money.hu: Otthonteremtési támogatások és feltételeik  
2024 [online]. Megjelent: money.hu, 2024.05.08.

Hozzáférés:  
[https://tudastar.money.hu/ismerteto/ezek-a-csaladtamogatasi-termekek-  
elerhetőek-az-ingatlanpiacon/#lakascelu-allami-tamogatások-2023-ban](https://tudastar.money.hu/ismerteto/ezek-a-csaladtamogatasi-termekek-elerhetőek-az-ingatlanpiacon/#lakascelu-allami-tamogatások-2023-ban)  
[megtekintve: 2023.10.04.].

Gosztonyi Ákos (szerk.): Éves jelentés a lakhatási szegénységről 2020 [online].  
Budapest: Habitat for Humanity, 2020. ISSN 2732-3439

Hozzáférés: [https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2020/wp-content/  
uploads/sites/9/2020/10/hfhh\\_lakhatasi\\_jelentes\\_2020.pdf](https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2020/wp-content/uploads/sites/9/2020/10/hfhh_lakhatasi_jelentes_2020.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.30.].

Vankó Lili (szerk.): Éves jelentés a lakhatási szegénységről 2021 [online].  
Budapest: Habitat for Humanity, 2021. ISSN 2732-3439

Hozzáférés: [https://habitat.hu/sites/wp-content/  
uploads/2021/12/Habitat\\_EvesJelentes\\_2021\\_final.pdf](https://habitat.hu/sites/wp-content/uploads/2021/12/Habitat_EvesJelentes_2021_final.pdf)  
[https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2020/wp-content/  
uploads/sites/9/2020/10/hfhh\\_lakhatasi\\_jelentes\\_2020.pdf](https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2020/wp-content/uploads/sites/9/2020/10/hfhh_lakhatasi_jelentes_2020.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.30.].

Vankó Lili (szerk.): Éves jelentés a lakhatási szegénységről 2022 [online]. Budapest:  
Habitat for Humanity, 2022. ISSN 2732-3439

Hozzáférés: [https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2022/wp-content/  
uploads/sites/12/2023/01/Habitat\\_EvesJelentes\\_2022\\_03\\_221213.pdf](https://habitat.hu/sites/lakhatasi-jelentes-2022/wp-content/uploads/sites/12/2023/01/Habitat_EvesJelentes_2022_03_221213.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.30.].

Drabancz Áron et al.: Hitelezési folyamatok. 2022. március [online].  
Budapest: Magyar Nemzeti Bank, 2022.

Hozzáférés: [https://www.mnb.hu/letoltes/hitelezesi-  
folyamatok-2022-marcius-hu.pdf](https://www.mnb.hu/letoltes/hitelezesi-folyamatok-2022-marcius-hu.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.30.].

## Pandora szelencéjének titka, avagy miben rejlik az „ékszernagyágyú” sikere?

*Jóna Rozina, gazdálkodási és menedzsment alapképzés*

*Témavezető: dr. Palányi Ildikó PhD, Jámbor Balázs Róbert*

**Kulcsszavak:** Pandora, ékszerek, márka – brand, kutatás, fogyasztói szokások - fogyasztói magatartás

### BEVEZETÉS

A Pandora a világ egyik vezető észermárkája, és hatalmas sikerrel működik az észerpiacon különböző szegmenseiben. Az elmúlt évek során a Pandora a fogyasztók körében kiépítette hírnevét, mint egy olyan vállalat, amely minőségi ékszereket kínál megfizethető áron. Eredetileg a Pandora fő termékcsoportja a karkötők és a charmok, ennek köszönhetően tettek szert nemzetközi népszerűsége. A charmok tulajdonképpen kis gyöngyöket jelentenek, amelyek mind-mind egyedi jelentéssel bírnak. Ezzel a koncepcióval teszik az egyszeri vásárlót visszatérő vásárlóvá, hiszen aki egyszer vásárol egy karkötőt, nagy valószínűséggel visszatér, hogy charmokat is vásároljon az üres karkötőre, illetve kiegészítse újabb charmokkal az ékszereit. Az egész koncepciónak tulajdonképpen az a lényege, hogy a karkötő tulajdonosa kifejezhesse saját magát a charmokon keresztül. Vagyis a Pandora fő jellemzői az **egyediség, kombinálhatóság, unikalitás és a személyre szabhatóság**.

A kutatásom legfőbb **motivációja**, hogy a Pandora vállalatot különböző szempontok szerint megvizsgáljam, valamint a primer kutatásom során a magyarok Pandora vásárlási szokásait elemezzem. A témaválasztásom legfőbb oka, hogy 17 éves korom óta én magam is a vállalat egyik rendszeres vásárlója vagyok.

Fő kutatási kérdéseim: milyen Pandora-ékszer vásárlási szokásai vannak a magyaroknak?

Kutatási módszerem: szekunder és primer kutatás.

## SZEKUNDER KUTATÁS

A Pandora ékszeróriás egy dán házaspár kis ékszerüzletéből nőtte ki magát, története pedig egészen az 1980-as évek elejéig nyúlik vissza. Az áttörő sikert a 2000-es évek elején érték el a charm karkötőkpiacra dobásával. Acégtermékpalettájának bemutatásakor részletesen ismerttettem a különböző termékkategóriákat. Itt főként a charmok és karkötők voltak a fókuszban a kombinálhatóságuknak, testre és személyre szabhatóságuknak és egyediségüknek köszönhetően. (*pandoragroup.com*)

Megvizsgáltam a vállalat **versenytársait** is, ahol elkülöníttem a közvetett és közvetlen versenytársakat aszerint, hogy mely árkategóriákban mozognak, illetve, hogy megvásárolhatóak-e a termékeik valamely magyarországi üzletben. Ez alapján a közvetett versenytársak közé a következőket soroltam: Tiffany&Co, Chopard, Chamilia, Harry Winston, Bvlgari, Gnoce és a Swarovski. A közvetlenek közé pedig a következők kerültek: Thomas Sabo, Aurora Charm, Nomination és Trollbeads, ezeket a márkákat részletesebben is elemeztem. Azt állapítottam meg, hogy a Pandora azért van jó piaci pozícióban, mert több üzlettel rendelkezik Magyarországon, mint a többi vállalat. Viszont a termékválaszték tekintetében vannak erősebb márkák is (pl. Thomas Sabo és Nomination), illetve az árak tekintetében is találunk kedvezőbb alternatívákat a piacon.

Megvizsgáltam még azt is, hogy a Pandora milyen tényezők miatt szervezte ki a **gyártási tevékenységét** Thaiföldre. Itt négy okot jelöltem meg. Elsőként a költséghatékonyságot, ugyanis a keleti munkaerő olcsóbb, így a gyártási költségek is alacsonyabbak. Másodikként a szakértelmet, hiszen Thaiföld már jó ideje ékszerkészítő központ, így a munkaerő is ennek megfelelően jól képzett. Harmadikként a rugalmasságot, hiszen Thaiföldön sok kisebb, ékszeriparban tevékenykedő vállalat található meg, akik könnyen reagálnak és alkalmazkodnak az ékszeróriás igényeire. Utolsóként pedig a globális ellátási láncot, hiszen

így optimalizálhatják a termelési és a szállítási folyamatokat. (Polgár 2008)

Azt is kutattam, hogy az **innováció** mennyire jellemző a vállalatra, melyet kétféle csoportosítás szerint néztem meg. A változás tárgya szerint termék vagy üzleti folyamat innovációra hoztam példákat, a változás mértéke szerint pedig a radikális és az inkrementális innovációt vizsgáltam. (Cszimadia 2023)

A harmadik fejezet a Pandora **multidiszciplináris szemléletű vizsgálatát** foglalta magába. Elsőként azt derítettem fel, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) miként jelenik meg a vállalat működésében. Ennek három alappillére van: a vállalat, a társadalom és a környezet. Utóbbi pillér szorosan összefonódik a **fenntarthatóság** fogalmával. A Pandora minden évben kiad egy úgynevezett fenntarthatósági jelentést, amelyben részletezi a fenntartható fejlődés irányába tett lépéseit. A CSR égisze alatt a Pandora az UNICEF-fel kooperál, és támogatja a rászoruló gyermekeket, különös figyelmet fordítva az utóbbi időkben a háborús övezetben élő ukrán gyermekekre. Ezen kívül minden évben megjelenik egy UNICEF-ért charm is, melynek bevételéből támogatják a szervezetet. Célja továbbá, hogy csökkentse az ökológiai lábnyomát. Emellett az újrahasznosított nemesfémek (arany, ezüst) is egyre nagyobb arányban kerülnek felhasználásra a vállalat gyártási folyamatai során.

(Pandora Sustainability Report 2022)

**Marketing** megközelítésből vizsgálva az ékszeróriást, elsőként elkészítettem a termékeire vonatkozóan a BCG-mátrixot. Itt a sztárok közé az ezüst charmokat, a fejős tehének közé a karkötőket, a kérdőjelek közé a kisállat-nyakörvet, a döglött kutyák közé pedig a karórát soroltam. Következő lépésben a marketingmix elemeit vizsgáltam az ékszergyártó esetében, így szemügyre vettem az értékesítési, a kommunikációs, a termék- és az árpolitikát. Ezek után elkészítettem a vállalatra vonatkozóan a SWOT-analízist is. Ebben feltártam, hogy a Pandorának mik az erősségei (pl. folyamatos innováció, kombinálható, kiegészíthető ékszerek), és



mik a gyengeségei (pl. magas ár). Azt is elemeztem, hogy milyen lehetőségei vannak a jobb piaci pozíció elérésére (pl. új termékek bevezetése, új üzletek nyitása), illetve, hogy milyen veszélyekkel kell szembenéznie (pl. új versenytársak megjelenése, globális ellátási láncot érintő külső hatások). (*Bauer-Berács-Kenesi 2016*)

Következő lépésként a Pandora **operation management szemléletű elemzését** végeztem el. Ismertettem a tömeges testreszabás kialakulásának hátterét és fogalmát. Külön kitértem a modularitásra, ami a vállalat charm karkötői esetén valósul meg a termékek kombinálhatósága révén, és annak előnyeire mind a vállalat, mind pedig a fogyasztó szemszögéből. Ehhez kapcsolódóan a változatossági hozadék fogalmát is értelmeztem. Egyúttal az egyedi, gravírozható charmok esetét is bemutattam, ahol a gyártási folyamatot termelésmenedzsment szempontjából két részre tagolhatjuk: push (charm gyártása) és pull (egyéniesítés) folyamat. (*Szabó-Kocsis 2002*)

Mindezek után azt analizáltam, hogy az **utóbbi évek nehézségei** (Covid-helyzet, infláció, energiaválság) hogyan hatottak a vállalat működésére. Elsőként a személyes és az online vásárlások arányát hasonlítottam össze 2016-tól 2022-ig. Itt a 2020-as világvárvány idején jócskán megugrott az online vásárlások száma, és azóta is a vírushelyzet előtti szint felett van. Továbbá elemeztem a mérleg- és eredménykimutatás néhány adatát 2015-től 2022-ig. Először az eladott ékszerek darabszámát, majd az éves bevételt és az EBITDA-értéket vizsgáltam meg. Az előző két adat segítségével az EBITDA-értéket százalékos formában is megadtam. Utána ábrázoltam még a tárgyi eszközök, illetve a nettó működőtőke értékének alakulását is. Azt a következtetést vontam le, hogy a Pandora stabilan és hatékonyan működik, az árbevétele is növekvő tendenciát mutat. A 2020-as események negatív hatással voltak a vállalat működésére, de az utóbbi két év során sikerült újra növekvő pályára lépnie az eredményeit tekintve. (*Pandora Annual Report, 2015-2022.*)

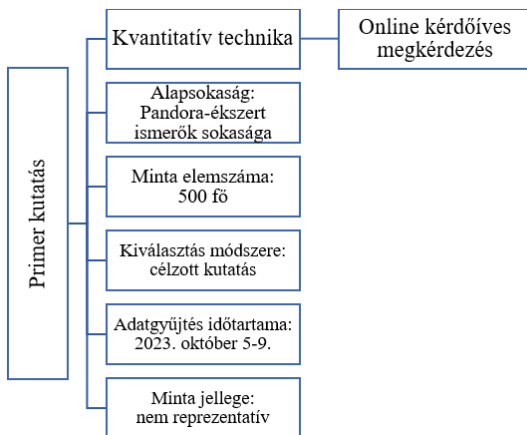
Szekunder kutatásomat egy online kérdőíves vizsgálat követte, melynek főbb eredményeit a következő fejezetben mutatom be.

## PRIMER KUTATÁS

Kutatásom középpontjában a magyarok Pandora-ékszer vásárlási szokásai állnak. Az online kérdőíves megkérdezésem legfőbb célkitűzései az alábbiak:

- felmérni, hogy a rendszeres Pandora-ékszer vásárlók körében mennyire ismertek a vállalat versenytársai,
- tanulmányozni, hogy a magyarok átlagosan mennyit költenek Pandora-ékszerre egy-egy vásárlás során, valamint jelenleg mekkora értékben rendelkeznek Pandora-ékszerekkel,
- feltérképezni, hogy mely kollekciókat és ékszertípusokat részesítik előnyben,
- felderíteni, hogy milyen alkalomból, hol és kiknek szoktak a magyarok Pandora-ékszert vásárolni,
- megvizsgálni, hogy az utóbbi évek nehézségei (Covid-helyzet, energiaválság, infláció) hogyan hatottak a magyarok Pandora-ékszer vásárlási szokásaira,
- valamint megismerni a magyarok véleményét a Pandora-ékszerekről.

A kutatásom legfontosabb jellemzőit az 1. ábra foglalja össze:



1. ábra: A kérdőíves kutatásom jellemzőinek összefoglalása  
Forrás: saját szerkesztés a primer kutatás alapján

## A KUTATÁSI EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA

Elsőként a kitöltők **demográfiai adatait** mutatom be.

Az online kérdőívet összesen 500 fő töltötte ki, ebből 497 fő, vagyis **99,4% nő** volt, 3 fő, vagyis 0,6% pedig férfi volt. Ez azt jelenti, hogy a nők felülreprezentáltak, a férfiak pedig alulreprezentáltak voltak a mintában. Ez nem véletlen, hiszen a Pandora női ékszereket gyárt, így a rendszeres vásárlói is leginkább a nők közül kerülnek ki.

Az **életkort** tekintve a legfiatalabb kitöltő 15 éves, a legidősebb kitöltő pedig 71 éves volt. Az **átlagéletkor 33,7 év** volt.

A következő kérdés a kitöltők legmagasabb **iskolai végzettségére** vonatkozott. A kitöltőknek több mint a fele, 51,8%-a főiskolai, egyetemi vagy annál magasabb végzettséggel rendelkezik. A második helyen az érettségi vagy szakérettségi áll; a kitöltők 41,4%-a jelölte meg ezt a kategóriát legmagasabb iskolai végzettségnek.

A következő kérdés a válaszadók **lakóhelyének típusára** vonatkozott. A többség - a válaszadók majdnem egyharmada - összesen 32,6% megyei jogú városban él. A második legnépszerűbb válasz a kisváros volt, itt a kitöltők 23,8%-a él. A maradék két válaszlehetőséget (Budapest és falu/község) egyaránt 21,8% választotta.

A következő kérdés a kitöltők **havi nettó jövedelmét** mérte fel. A válaszadók több mint felének, összesen 54,2%-ának 200 001 és 400 000 Ft között van a havi nettó jövedelme, míg csupán 6,2%-nak van több mint 600 000 Ft-os havi nettó jövedelme.

A következő kérdés során azt mértem fel, hogy a kitöltők mely felsorolt ékszermárkákról hallottak már. (Ennél a kérdésnél több választ is meg lehetett adni.) Itt a Pandorán kívül felsoroltam a **közvetlen versenytársait**, akiket korábban ismertettem, elemeztem. Ezek a következők voltak: Aurora Charm, Nomination, Thomas Sabo és a Trollbeads. A legismertebb márka természetesen a Pandora volt. Második helyen nem sokkal lemaradva a Thomas

Sabo áll, a kitöltők több mint 83%-a ismeri. A harmadik helyen jócskán lemaradva a Trollbeads, nem sokkal utána az Aurora Charm, majd szintén kicsivel mögötte a Nomination állt. Az utóbbi márkákat a kitöltők kevesebb mint 28%-a ismeri.

A válaszadókat arra is megkértem, hogy jelöljék be, hogy egytől ötig terjedő Likert-skálán **mennyire elégedettek** az alábbi tényezőkkel:

- a Pandora-ékszerek ára,
- a Pandora-ékszerek minősége,
- a Pandora-ékszerek egyedisége,
- design a Pandora-ékszerek esetében,
- a Pandora folyamatos innovációja.

A válaszokat a Kendall-féle mutatóval elemeztem. Az alábbi táblázat az egyes tényezőkre vonatkozóan az átlagos rangszámokat mutatja meg:

### 1. táblázat: Az átlagos rangszám a Pandorával kapcsolatos különböző tényezők esetén

Rangszámok	
	Átlagos rangszám
Mennyire elégedett a Pandora ékszerek árával?	1,81
Mennyire elégedett a Pandora ékszerek dizájnjával?	2,06
Mennyire elégedett a Pandora ékszerek minőségével?	3,45
Mennyire elégedett a Pandora ékszerek innovációjával?	3,72
Mennyire elégedett a Pandora ékszerek egyediségével?	3,96

*Forrás: SPSS 25.0 által generált ábra a kutatás eredményei alapján*

Az 1. táblázat értékei alapján elmondhatjuk, hogy a válaszadók leginkább a Pandora egyediségével, legkevésbé pedig az ékszerek árával voltak elégedettek.

A **Kendall-féle W teszt** a válaszadók egyetértésének mértékét mutatja meg. A Kendall-féle egyetértési mutató értéke 0,492 volt, ami azt jelenti, hogy ígéretes egyetértési szint mellett a válaszadók egyetértése közepes volt. A szignifikancia értéke kisebb, mint 0,05, ezért a tényezők sorrendjének egyezősége nem a véletlen műve.

Ezek után az SPSS 25.0 program segítségével további vizsgálatokat végeztem el. Elsőként kereszt táblákat készítettem, majd ehhez kapcsolódóan **kapcsolatszorossági elemzéseket** futtattam le.

Először megvizsgáltam, hogy milyen kapcsolat van a válaszadók lakóhelyének típusa és aközött, hogy mióta van Pandora-ékszerük. Ehhez kapcsolódóan khí négyzet próbát végeztem. Azt állapítottam meg, hogy 5% szignifikancia szinten gyenge szignifikáns kapcsolat van a 2 ismerv között. A módszer a legenyhébb követelményeknek megfelel, mivel 20%-ot nem haladja meg azon cellák száma, ahol az elvárt gyakoriság 5-nél kisebb. Az *Adjusted Residual* értékek segítségével azt is megállapítottam, hogy a Budapesten élőkre jellemző, hogy több mint 5 éve, illetve nem jellemző, hogy 1 éve szereztek meg első Pandora-ékszerüket. A kisvárosban élőkrol viszont nem mondható el, hogy több mint 5 éve rendelkeznek ilyen ékszerekkel.

Azt is elemeztem, hogy milyen összefüggés van a válaszadó jövedelme és aközött, hogy jelenleg kb. mekkora értékben rendelkezik Pandora-ékszerekkel. Itt szintén khí négyzet próbát végeztem. 5% szignifikancia szinten gyenge szignifikáns kapcsolat van a 2 ismerv között. Az *Adjusted Residual* értékek segítségével a következőket állapítottam meg: azok, akik maximum 200 000 Ft havi nettó jövedelemmel rendelkeznek, általában maximum 200 000 Ft értékben rendelkeznek Pandora-ékszerekkel, és nem jellemző rájuk, hogy 400 000 Ft-nál több pénzt fektettek ezekbe az ékszerekbe. Az egyvel magasabb jövedelemkategóriába (200

001-400 000 Ft) esők általában több mint 200 000 Ft értékben birtokolnak Pandora-ékszereket. Akik viszont 400 000 Ft-nál többet keresnek havonta, nekik 600 000 Ft-nál is nagyobb értékben van Pandora-ékszerük.

Továbbá azt is tanulmányoztam, hogy van-e összefüggés a válaszadó jövedelme és aközött, hogy mióta van Pandora-ékszere. 5% szignifikancia szinten gyenge szignifikáns kapcsolat van a 2 ismérv között. Az *Adjusted Residual* értékek segítségével a következőket állapítottam meg: a maximum 200 000 Ft havi nettó jövedelemmel rendelkezők csoportja esetén elmondható, hogy jellemzően 1 éve van Pandora-ékszerük, valamint nem jellemző, hogy több mint 5 éve van ilyen tulajdonuk. A havi nettó 200 001 Ft és 400 000 Ft-ot keresőknek jellemzően 2-5 éve, a 600 000 Ft-nál több havi nettó jövedelemmel rendelkezőknek pedig általában több mint 5 éve van Pandora-ékszerük.

Emellett **varianciaanalízist** is végeztem, amelyet vegyes kapcsolatok esetén lehet alkalmazni. Itt a kitöltők életkorát vettem össze azzal, hogy jelenleg kb. mekkora értékben rendelkeznek Pandora-ékszerekkel. Itt a mintát normál eloszlásúnak tekinthetjük, viszont a szóráshomogenitást ellenőrizni kell. Ezt Levene-teszt segítségével végeztem el, és elmondható, hogy a szórások egyenlőnek tekinthetők. Így már elvégezhető az ANOVA-teszt, melynek eredményét a következő táblázat mutatja:

## 2. táblázat: Az ANOVA-teszt eredménye

ANOVA					
A válaszadó életkora					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
<b>Between Groups</b>	1568,740	3	522,913	4,040	,007
<b>Within Groups</b>	64192,978	496	129,421		
<b>Total</b>	65761,718	499			

Forrás: SPSS 25.0 program által generált ábra

A 2. táblázatból kiolvashatjuk, hogy a válaszadók felhalmozott Pandora-ékszer vagyona és az életkor között szignifikáns összefüggés van. Mivel ebből nem lehet megállapítani, hogy pontosan hol van az összefüggés, ezért post hoc vizsgálatot is végeztem, méghozzá a Tukey-féle tesztet a szóráshomogenitás fennállása miatt. Ez alapján elmondható, hogy a magyar Pandora-ékszereket ismerők sokaságára igaz, hogy a maximum 200 000 Ft értékben felhalmozott Pandora-ékszert birtoklók csoportjában szignifikánsan alacsonyabb az átlagéletkor, mint azok csoportjában, akik 600 000 Ft-nál nagyobb értékben rendelkeznek Pandora-ékszerekkel. Ezenkívül megvizsgáltam, hogy milyen szoros kapcsolat van a 2 ismérv között. A vizsgálat eredményeit az alábbi táblázat foglalja össze:

### 3. táblázat: A vegyes kapcsolat szorosságának vizsgálata

Kapcsolatszorossági vizsgálat		
	Eta	Eta Squared
A válaszadó életkora * Jelenleg kb. mekkora értékben rendelkezik Pandora ékszerrel?	,154	,024

*Forrás: SPSS 25.0 program által generált ábra*

A 3. táblázat alapján elmondható, hogy mivel a szórásnégyzethányados értéke 0,024, ezért a felhalmozott Pandora-ékszer értéke az életkor szórásának 2,4%-át magyarázza. A szórásnégyzethányados értéke pedig 0,154, vagyis gyenge, de szignifikáns összefüggés van a jelenleg birtokolt Pandora-ékszerek értéke és az életkor között.

Végül a kérdőívből kinyert válaszok alapján egy perszóna profilt készítettem a Pandora egy tipikus magyar vásárlójáról. Ez egy olyan módszer vagy eszköz, amelyet arra használnak, hogy jobban megértsék a „tipikus vásárló” személyiségét, viselkedését, preferenciáit és egyéb jellemzőit. Ezt a következő ábra mutatja be:

## Pandora szelencéjének titka, avagy miben rejlik az „ékszernagyágyú” sikere?

„ A KULTURÁLIS ÉS INOVÁCIÓS MINISZTERIUM ÚNKP-23-1 KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK A NEMZETI KULTURÁLIS, FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS ALAPBÓL FINANSZIROZOTT SZAKMAI TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT.”



**Név:** Panna Dóra

**Mottó:** „ Szeretem, ha ékszereim nem csak ékes díszként ragyognak hanem segítségükkel kifejezhetem önmagamat is.”

### **Adatok:**

**Kor:** 34 év

**Nem:** Nő

**Iskolai végzettség:** felsőfokú

**Lakhely típusa:** megyei jogú város

**Havi nettó jövedelem:** 200 001 - 400 000FT

**Személyiség típus:** extrovertált

### **EGYÉB:**

Naponta hord, és átlagosan évente 3-nál többször vásárol ékszereket. Kedvenc márkája a Pandora, melyet ismerősök, családtagok, barátok által ismert meg.

Több mint 2 éve vásárolta első Pandora-ésszerét

### **RÖVID TÁVÚ CÉLOK:**

Bővíteni a Pandora-ékszer gyűjteményét.

### **PANDORAÁVAL KAPCSOLATOS SZOKÁSOK:**

Ismeri az országsajátos charmokat Ritkábban vásárol Pandora-ésszereket, mint félévente.

Kedvenc ékszertípusa a charm, kedvenc kollekciója a Moments

Általában születésnap vagy névnap alkalmából szokott vásárolni, főként saját részre A Pandora hivatalos üzleteit részesíti előnyben

Átlagosan 20 001 és 40 000 Ft közötti összeget költ el, összesen pedig kevesebb, mint 200 000 Ft-ban halmozott fel Pandora-ésszereket.

Az elmúlt években nehézségei nem voltak hatással a szokásaira.

A vásárlás során a legnagyobb motiváló erő számára az ésszerekhez kapcsolódó érzelmi érték.

Leginkább a Pandora-ésszerek egyediségével, legkevésbé pedig az árakkal elégedett.

## 2. ábra: Perszóna profil a Pandora egy tipikus vásárlójáról

*Forrás: saját szerkesztés a kutatás alapján*



## ÖSSZEFOGLALÁS

Összefoglalva elmondható, hogy a Pandora sikere abban rejlik, hogy olyan termékeket kínál, amelyek lehetővé teszik a vásárlók számára, hogy saját egyedi stílusukat és történetüket fejezzék ki az ékszereken keresztül. A cég sikeresen kombinálja a hagyományos kézműves technikákat a modern dizájnnal, így létrehozva egyedi és ikonikus ékszereket. A vállalat emellett az innovációban és a kreativitásban is kiemelkedő. Habár bőven akad versenytársa a piacon, a versenyben stabilan helyt tud állni, valamint az utóbbi években bekövetkezett nehézségeket okozó hatásokat is jól kezelte, illetve ezek negatív következményeiből is ki tudott lábalni.

Ez a kutatómunka számomra nagy jelentőséggel bír, ugyanis mélyítette kötődésemet a Pandora márkához. Élveztem mind a szekunder, mind pedig a primer kutatás során az adatgyűjtést, és azok elemzését. Így jobban beleláthattam abba a világba, mely iránt már 17 éves korom óta rajongok, valamint úgy érzem, hogy így közelebb kerültem a márkához, mint egy átlagfogyasztó.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

BAUER András - Berács József - Kenesei Zsófia: Marketing alapismeretek.  
Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. ISBN 978 963 059 736 4

CSIZMADIA Tibor: Innováció versus minőségmenedzsment - avagy az oximoron feloldása. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2023. ISBN 978 963 454 879 9

POLGÁR Zita: 12 pont - Miért éppen outsourcing? [online].

Megjelent: HR Portal, 2008.05.19. Hozzáférés:

<https://www.hrportal.hu/hr/12-pont-miert-eppen-outsourcing-20080519.html>

[megtekintve: 2023.09.27].

SZABÓ Katalin – Kocsis Éva: Digitális paradicsom vagy falanszter? : A személyes tömegtermelés. Budapest: Aula Kiadó, 2002. ISBN 963 9345 881  
Egyéb dokumentumok

PANDORA Annual Report, 2015-2022 [online]. Megjelent: Pandoragroup.

Hozzáférés: <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/annual-reports> [megtekintve: 2024.03.11.].

PANDORA Sustainability Report 2022 [online].

Megjelent: Pandoragroup

Hozzáférés:

<https://pandoragroup.com/sustainability/resources/sustainability-reports>

[megtekintve: 2024.03.11.].

PANDORA Annual Report, 2015-2022 [online]. Megjelent: Pandoragroup.

Hozzáférés: <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/annual-reports> [megtekintve: 2024.03.11.].

PANDORA Sustainability Report 2022 [online]. Megjelent: Pandoragroup

Hozzáférés: <https://pandoragroup.com/sustainability/resources/sustainability-reports>

[megtekintve: 2024.03.11.].

## A kevesebb néha több? Négynapos munkahét a mérlegen

*Jóna Rozina, gazdálkodási és menedzsment alapképzés  
Témavezető: dr. Palányi Ildikó PhD, Jámbor Balázs Róbert*

**Kulcsszavak:** négynapos munkahét, munkaidő - munkarend, nemzetközi kitekintés, munkavállalók

### BEVEZETÉS

A négynapos munkahét bevezetésének kérdéskörével az utóbbi években egyre gyakrabban találkozhatunk. A téma aktualitását az is mutatja, hogy sok országban tesztelik a munkanapok számának csökkentését, pl. Spanyolországban és Nagy-Britanniában is. A négynapos munkahét térnyerésére ráerősített a digitalizáció, a Covid idején széles körben elterjedt home office, illetve az energiaválság is. Hazánkban azonban jelenleg elenyésző azon cégek száma, amelyek hasonló kezdeményezéssel éltek.

Pályamunkámban több oldalról körbejárom a négynapos munkahét kérdéskörét, így megnézem az előzményeit (az ötnapos munkahét kialakulása), illetve az „M-kérdések” felvetésével is alaposan megvizsgálom a témakört. Kutatásom legfőbb célja, hogy felkutassam, hogy mekkora a realitása annak, hogy Magyarországon szélesebb körben bevezetésre kerüljön a közeljövőben a négynapos munkahét. Szigetszerű vagy általános gyakorlat lehet-e ez a megoldás? A bevezetés potenciális előnyeit és hátrányait is görcső alá veszem, valamint a különböző generációk álláspontját is felmérem e kérdéskörben. Mindezek felderítéséhez kvantitatív módszerrel online kérdőíves megkérdezést alkalmazok a magyar lakosság körében.

Munkám eredményeképpen azt várom, hogy sikerül megállapítani, hogy az átlag magyar állampolgárt mennyire foglalkoztatja a négynapos munkahét bevezetésének a kérdése.

Kutatásomban feltárom, hogy a közvélemény mit tart ezen munkarend előnyeinek és hátrányainak. Pályamunkám végén megfogalmazom saját véleményemet is a négynapos munkahét bevezetésével kapcsolatosan.

## **SZEKUNDER KUTATÁS AZ ÖTNAPOS MUNKAHÉT KIALAKULÁSA**

Az ötnapos munkahét kialakulása körülbelül egy évszázaddal ezelőttre nyúlik vissza. Európában az 1800-as években a hatnapos munkahét volt jellemző, ám a vasárnapot a keresztény egyházak szent nappá és munkamentessé nyilvánították. Az akkori átlagos gyári munkások például Nagy-Britanniában napi 12 órát dolgoztak. (*Origo 2018*)

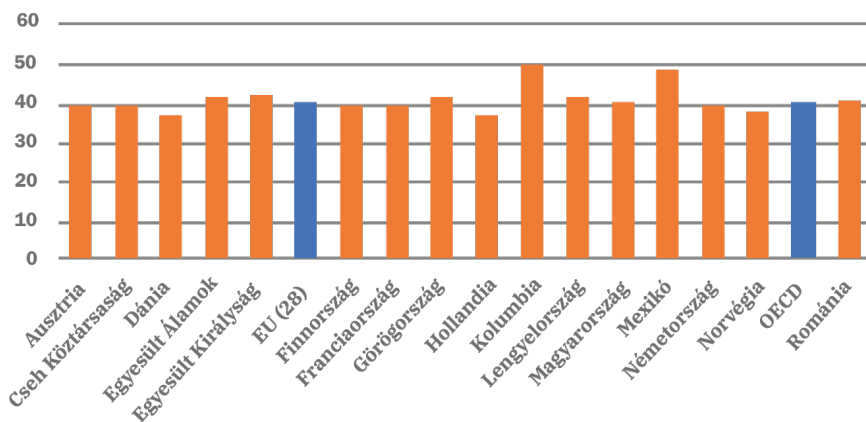
Mindeközben a tengerentúlon, a formálódó Egyesült Államokban a munkavállalók terheléseinek csökkentése volt a cél. A polgárháború után, először 1869-ben Ulysses S. Grant elnök határozott az állami dolgozók napi 8 órás munkaidejéről.

1886-ban pedig egy nagyszabású sztrájk során 300 ezer munkavállaló támogatta a munkaidő csökkentését, ami Chicagóban rendőri összecsapásokkal végződött. Ezt követően az ötnapos munkahetet az Egyesült Államokban először két nyomdaipari vállalat vezette be, majd jelentős előrelépést Henry Ford hozott 1926-ban, aki ezzel a T-modell iránti keresletet kívánta növelni. (*Origo 2018*)

Ezek után a következő mérföldkő az 1930-as években jött el, amikor a nagy gazdasági világválság okozta munkanélküliség miatt állt át több vállalat az ötnapos munkahétre. (pl. a Boots gyógyszer- és szépségipari vállalat) Ennek mintájára 1940-ben megjelent a törvény, amely az egész USA-ra kiterjesztette a heti 44 munkaóra maximalizálását. Ennek hatására pl. Franciaországban 1936-ban kötöttek megállapodást a heti 40 munkaóra bevezetéséről, majd egyre több európai országban is elterjedté vált. (*Origo 2018*)

Ehhez képest Magyarországon még a szocializmus idején is munkanapnak számított a szombat. Mivel ekkor Európában már elterjedtnek számított a kétnapos hétvége, így a szocialista pártvezetés is azt a döntést hozta, hogy jóléti intézkedésként nálunk is bevezetik. 1981. április 27-én jelent meg az a kormányrendelet, amely szerint a munkavállalóknak csak minden második szombaton kell dolgoznia. Ekkor a heti munkaidő 42 óra volt, és csak később, 1984-ben váltottak a heti 40 órára. (Háhner 2021)

Ugyanakkor vannak olyan országok, ahol még később került bevezetésre az ötnapos munkahét, főként az arab országokban. Továbbá vannak olyan országok is, ahol a heti munkaórák száma már most is 40 óra alatt van, míg a szegényebb dél-amerikai, afrikai és ázsiai országokban akár heti 60 órát is dolgozhatnak, hiszen sok helyen még hatnapos a munkahét (pl. Nepál, Szomália). Így elmondhatjuk, hogy globálisan igen nagy egyenlőtlenségeket tapasztalhatunk a heti munkaidő tekintetében. (Háhner 2021)



1. ábra: A heti munkaórák száma országonként a 2019-es OECD felmérés szerint

*Forrás: Háhner 2021*

Az OECD (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet) 2019-es felmérése alapján az átlag 40,5 óra, Magyarország a középmezőnyhöz tartozik, itt ugyanis 40,3 óra a heti átlag. A legkevesebbet, heti 37 órát a dán munkavállalók, a legtöbbet pedig heti 49,8 órát a kolumbiai munkavállalók dolgoznak az OECD-tagállamok közül. (Háhner 2021)

## „M-KÉRDÉSEK” FELVETÉSE A NÉGYNAPOS MUNKAHÉT TÉMAKÖRÉBEN

Az alábbiakban a négynapos munkahét kialakulásának hátterét fogom vizsgálni az úgynevezett „**M-kérdések**” felvetésének segítségével, vagyis a *Mi?, Mikor?, Mely országokban?, Mely hazai vállalatoknál?, Miért?...* kérdésekre keresem a választ. Ezek közül az első kérdésre a legegyszerűbb a választ megadni, hisz a négynapos munkahét csupán annyit jelent, hogy 4 nap dolgoznak a munkavállalók általában ugyanannyi fizetésért és juttatásért, viszont ugyanakkora munkaterhelés mellett.

### **Mikor került a látószögbe a négynapos munkahét?**

A négynapos munkahét ötlete nem is annyira újkeletű; már a 2000-es évek elejétől foglalkoztatja az embereket. Az e témával kapcsolatos érdeklődés azóta is folyamatosan növekszik. Viszont a négynapos munkahét gondolata már ennél korábban is felbukkant. Az egyik legismertebb közgazdász, a brit John Maynard Keynes már az 1930-as években azt jósolta, hogy 2030-ra a munkaidő heti 15 órára fog csökkenni. Ezt a technológia fejlődésével és a szabadidő iránti megnövekedett igénnyel indokolta. 1956-ban Richard Nixon és 1965-ben a Time magazin is megemlítette a munkaidő csökkentésének lehetőségét. Ezen elméletek után először Franciaországban vált gyakorlattá a heti munkaidő csökkentése. 2000-ben jelent meg a törvény, amely a munkaidőt heti 35 órára vitte le. Ez vegyes fogadtatásban részesült, ezért folyamatosan enyhítettek rajta, így ma a gyakorlatban már több mint 35 órát dolgoznak a franciák. (Eco 2021)

## **Mely országokban került tesztelésre és bevezetésre? - Nemzetközi kitekintés**

A négynapos munkahét kezdeményezései világszerte több kontinensen is népszerűségnek örvendenek, ahol a kísérletek egyaránt pozitív eredményeket hoztak. Izlandon például a tesztidőszak során a munkavállalók kevésbé érezték magukat stresszesnek, ami azt mutatja, hogy a munka-magánélet egyensúlyának javulása mellett az egészségükre is kedvező hatást gyakorolt a munkaidő csökkentése. A kezdeményezés sikerén felbuzdulva, ma már az izlandi munkavállalók jelentős része dolgozik hasonló munkarendben. *(BBC News 2021 alapján saját fordítás)*

Európában ez a gyakorlat nem egyedülálló. Spanyolországban a kormány 2021-ben kezdeményezett egy hároméves projektet, amely során a munkahét 32 órára csökkent, de a munkavállalók juttatásai nem változtak. Ez a kísérlet különösen fontos, mivel a spanyolok többet dolgoznak az európai átlagnál, mégsem tartoznak a legproduktívabb nemzetek közé, ami rámutat arra, hogy a munkaidő és a produktivitás között nincs közvetlen összefüggés. *(Kelly 2021 – saját fordítás)*

A skandináv országok, mint Svédország, ahol a napi munkaidőt csökkentették le hat órára anélkül, hogy csökkentették volna a fizetéseket, szintén pozitív eredményeket értek el. Az egészségügyi szektorban dolgozók stressz-szintje jelentősen csökkent, ami hozzájárult az általános munkahelyi elégedettség növekedéséhez. *(Joly 2024 – saját fordítás)*

A Benelux-államokban is találhatóunk hasonló modellt. Belgiumban a munkavállalók megkapták azt a lehetőséget, hogy heti öt nap helyett csak négyet dolgozzanak, bár a heti munkaórák száma nem csökkent. Ez a modell rugalmasságot kínál a munkavállalóknak, lehetővé téve számukra, hogy jobban összehangolják munkahelyi és magánéletüket. *(Joly 2024 – saját fordítás)*

A Brit-szigetek területére úgyszintén eljutott a négynapos

munkahét szele. Nagy-Britanniában egy hat hónapos tesztidőszak alatt a munkavállalók csak a korábbi munkaidejük 80%-át dolgozták, de teljes fizetést kaptak. A kísérlet félidős értékelése szerint a résztvevők többsége szerint a produktivitás nem csökkent, sőt néhány esetben nőtt is. Ez a siker arra ösztönözte Skóciát, hogy saját tesztüzemet indítson 2023-ban. (*BBC News 2022 alapján saját fordítás*)

Természetesen Európán kívül is vannak hasonló kezdeményezések. Például Japánban a Microsoft 2019 augusztusában 1 hónapra vezette be a négynapos munkahetet a Work-Life Choice Challenge Summer 2019 nevű projekt keretében. Ez a kísérlet különösen figyelemre méltó, mivel a vállalat jelentős produktivitás-növekedést és munkavállalói elégedettséget ért el, miközben az irodai erőforrások felhasználása jelentősen csökkent. A tesztek széles körű sikere a munkavállalók életminőségének javulását, a munkahelyi stressz csökkenését, és az összességében növekvő produktivitást mutatják. (*Paul 2019 – saját fordítás*)

Összességében elmondható, hogy egyre több országban nyer teret magának a négynapos munkahétnek a lehetősége. A következőkben a hazánkban fellelhető példákat fogom bemutatni.

### **Milyen magyarországi vállalatok kísérleteznek?**

A külföldi példák mintájára hazánkban a nagyvállalati szektorban először a Magyar Telekom Csoport indított pilotprojektet a négynapos munkahét tesztelésére, amelynek legfőbb célja az információgyűjtés volt. Ezzel párhuzamosan reprezentatív országos kutatást is folytattak, hogy felmérjék, és összegyűjtsék a hazai munkavállalók és munkáltatók véleményét, gondolatait a témával kapcsolatban. A kísérlet 2022 júniusától októberéig tartott, ahol négy csapat (pl. támogató és ügyfélkapcsolattal foglalkozó csoport) heti öt helyett négy napot dolgozott, és emellett teljes alapbérben részesültek. (*Német 2022*)



Városunkban, Zalaegerszegen is lenne hajlandóság a négynapos munkahét kipróbálására. A Zalavíz Zrt. is szeretne volna tesztelni a négynapos munkahetet 2023 januárjától, de a jelenlegi jogszabályok, amelyek a heti 40 órás munkaidőt írják elő állami tulajdonú vállalatok számára, ezt nem tették lehetővé. Avállalatkérését a szakminisztérium elutasította, de reménykednek a jogszabály módosításában. A vállalat vezetősége szerint a változtatás hozzájárulna a munkaerőhiány csökkentéséhez, a munkavállalók motiválásához és megtartásához, valamint a dolgozók mentális és fizikai jóllétének javításához. *(Mozsár 2022)*

A magánszektor tekintetében érdemes megemlíteni a pécsi CubicFox nevű informatikai céget, ahol jól működik a modell. Itt a négynapos munkahét olyan formája jött létre, hogy csak hétfőtől csütörtökig dolgoznak a munkavállalók, viszont a napi munkaidő 1 órával növekedett. Viszont még így is 12,5 %-kal kevesebbet dolgoznak, mint korábban, és a hétvégjük immár három napból áll. A modell láthatóan működőképes, hiszen a dolgozói állományt 30 %-kal bővítik egy év alatt, illetve a szabad péntek a dolgozókat is összehozza, hiszen közösen is tudnak programokat szervezni. Mivel ma sok területen munkaerőhiány tapasztalható, így valóban fontos, hogy milyen pluszt tud nyújtani egy vállalat az alkalmazottak számára. *(Siposhegyi 2022)*

Láthatjuk, hogy Magyarországon egyelőre csak próbálkozások vannak, de konkrét eredményekről eddig nem olvashattunk.

### **Miért merülhetett fel a változtatás gondolata a munkahét napjainak számával kapcsolatosan?**

Érdemes azt is megvizsgálni, hogy milyen események, történések játszottak közre, amiért egyáltalán felmerült a munkanapok számának csökkentése.

### **A gazdasági feltételrendszerek változása**

A digitalizáció gyors terjedése nemcsak az emberek magánéletére,

hanem a munkavégzésükre is hatással van, ugyanis a munkafolyamatokat gördülékenyebbé, rugalmasabbá és nem mellesleg gyorsabbá is teszi, így egyes folyamatok lerövidülhetnek, emellett a home office lehetőségeinek kapuja is megnyílt a munkavállalók számára. Ma már egyre több munkahelyen teszik lehetővé a távmunkát, viszont ez nem volt mindig így, ugyanis 2017-ben csupán a munkavállalók 2,5 %-a élvezhette a home office előnyeit. Nagy áttörést a koronavírus-járvány kitörése hozott 2020-ban, amikor sok munkavállaló kényszerült otthonról ellátni a munkáját, ezzel is csökkentve a fertőzésveszélyt. Ezzel együtt világossá vált a vállalatok számára, hogy mennyire fontos a digitalizálás és a céges dokumentumok elérhetővé tétele az online térben. Ezen kívül fontos megemlíteni, hogy a fiatal generáció, amely majd a jövőben lép a munkaerőpiacra, nagyon igényli a rugalmas munkavégzést, illetve a modern technológiákat. (*iratmentes.hu*)

Ezekon a tényezőkön kívül a 2022-ben kialakult energiaválság is elősegítheti a négynapos munkahét bevezetését. Az energiaválság legfőbb okozója a különböző energiahordozók drasztikus áremelkedése, amelynek oka a kereslettől elmaradó kínálat. A kőolaj ára mindig is érzékenyen reagált a világpolitikai változásokra. (*Reichenberger 2022*)

Ahogy a válság sújtotta országokban - például Pakisztánban - a munkaidő csökkentését fontolgatják az energiafogyasztás csökkentése érdekében, hozzájuk hasonlóan más országok is követhetik ezt a példát. A négynapos munkahét bevezetése nemcsak energiatakarékossági szempontból előnyös, hanem javíthat a dolgozók életminőségén is, mivel több időt hagy a pihenésre és a magánéletre. (*Arif 2022 – saját fordítás*)

### **Well-being és a benne rejtőzködő lehetőségek**

Manapság a munkavállalóknál elsődleges szempontt jelentenek a fizetésen kívül a well-being juttatások is. A mentális egészség a Világegészségügyi Szervezet (WHO) szerint

*„jól-lét állapota, amelyben az egyén meg tudja valósítani képességeit. Meg tud birkózni a normális élet stresszhelyzeteivel, termékenyen képes dolgozni, és hozzá tud járulni a közösségének életéhez” (Czékus 2021).* Az utóbbi időkben jelentős változáson esett át a munkaerő kereslete és kínálata is, hiszen a munkaerőpiacon megjelent az Y és Z generáció is. E két generációnak más elképzelései vannak a munkáról, őket jobban jellemzi az élmények keresése, illetve a türelmetlenség, hiszen azonnali eredményeket akarnak látni. Így számukra valóban fontos lehet a well-being jelenléte a munkahelyen, mely a következők területeket érinti:

- munkakörnyezet,
- fizikai faktorok,
- pszichológiai tényezők,
- közösségi tényezők,
- pszichoszociális kockázatok.

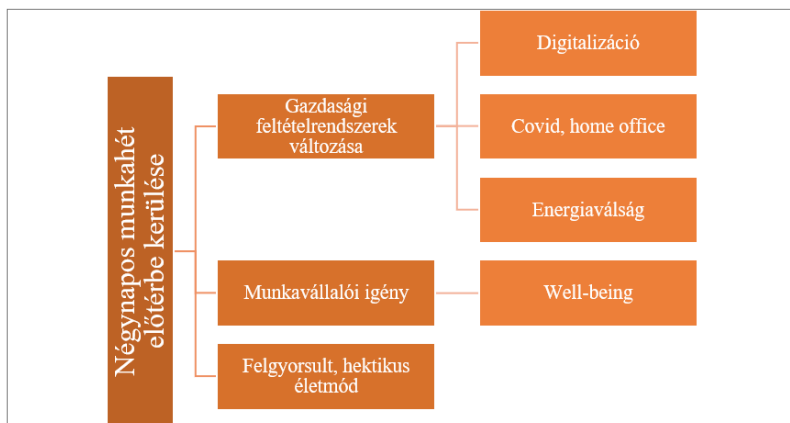
A fentiek közül a pszichoszociális kockázatok magukba foglalják a munkavállalót a munkahelyén ért hatásokat, mint például a munkarendet és a munkaszervezést. Így elmondhatjuk, hogy a munkanapok számának csökkentésével arányosan csökkenhetnek a pszichoszociális kockázatok, ami viszont a munkahelyi jólléthez járul hozzá. Így elképzelhető, hogy a jövőben egyre több olyan vállalat lesz, amely a well-being ezen sarokpontját fogja meg, hogy a munkavállalók kedvében járjon, és a fluktuációt csökkentse. (Czékus 2021)

### **Felgyorsult, hektikus életmód**

Manapság nemcsak a világ, hanem vele együtt a munkavállalók életmódja is felgyorsult. Ennek következtében egyre kevesebb idő jut a családra, barátokra, ismerősökre és az embereknek nem marad idejük a pihenésre, regenerálódásra sem. Egészségügyi problémák is kialakulhatnak, például stressz-okozta problémák, valamint fizikai jellegű betegségek is, legyen szó szellemi

munkáról, ahol gondot jelenthet az egész napos ülőmunka, illetve fizikai munka esetén pedig balesetek is előfordulhatnak. Ezen kockázatok csökkentése, illetve a szabadidő mennyiségének növelése is alapjául szolgál a négynapos munkahét ötletének. (Fontinelle 2022 – saját fordítás)

A 2. ábra összefoglalva mutatja, hogy mely tényezők vezethettek a négynapos munkahét előtérbe kerüléséhez:



2. ábra: Miért kerülhetett előtérbe a négynapos munkahét gondolata?

Forrás: saját szerkesztés

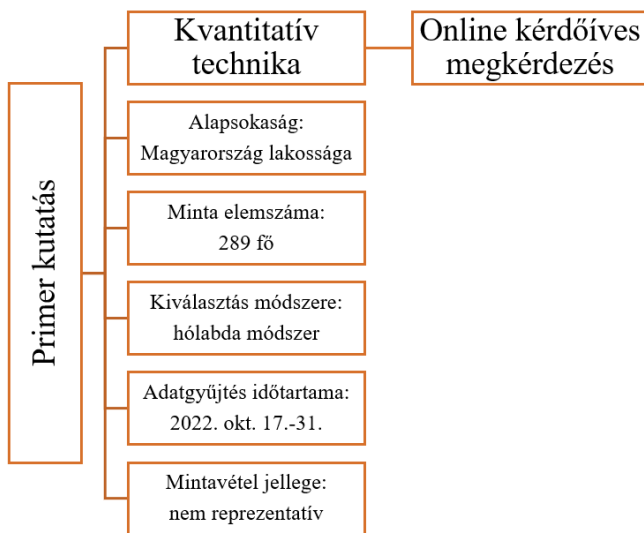
## PRIMER KUTATÁS

Kutatásom középpontjában a négynapos munkahétről alkotott vélemények állnak. Az online megkérdezésem legfőbb célkitűzései az alábbiak:

- felmérni, hogy a magyar lakosságot mennyire érdekli a négynapos munkahét témaköre,
- megvizsgálni, hogy mennyire jellemző a magyar munkahelyeken e kérdés jelenléte,
- tanulmányozni, hogy mennyire optimista az átlagember a Magyarországon való bevezetéssel kapcsolatban,

- feltérképezni, hogy mennyire értenek egyet a magyarok a négynapos munkahét vélt előnyeivel és hátrányaival,
- megismerni a lakosság véleményét a munkaidő csökkentésével kapcsolatban.

A 3. ábrában összefoglaltam a kutatásom jellemzőit:



3. ábra: A primer kutatásom bemutatása

*Forrás: saját szerkesztés*

A kérdőíves kutatást részletesen nem ismertetem ebben a tanulmányban, csupán annak eredményeit mutatom be a következőkben.

**Demográfiai adatok:** Az online kérdőívet összesen 289 fő töltötte ki, ebből 65 fő férfi és 224 fő nő volt. Elmondható tehát, hogy a mintában a nők felülreprezentáltak, a férfiak pedig alulreprezentáltak az alapsokasághoz képest. Minden generációból sikerült kitöltőket elérnem, viszont a veteránok csoportjából csupán 1 fő töltötte ki a kérdőívet. Ennek az lehet az oka, hogy az 1946 előtt született korosztály online jelenléte kevésbé jellemző. A legtöbb

válaszadó viszont 1995 után született, ez a korosztály a válaszadók 45 %-át teszi ki. A következő kérdés a kitöltők legmagasabb iskolai végzettségére vonatkozott. A válaszadók több mint 56 %-a, 162 fő egyetemet vagy főiskolát végzett, valamint 2 fő a PhD fokozatot is szerzett. Ezután a második leggyakoribb végzettség az érettségi és szakérettségi volt, a válaszadók több mint 39 %-a jelölte meg ezt a választ. A következő kérdés a válaszadók lakhelyének típusára vonatkozott. A legtöbben megyeszékhelyen laknak (41,5 %), ennek oka lehet, hogy zalaegerszegi vagyok, és a legtöbb ismerősöm is itt él. A mintában a legkevesebb kitöltő Budapestről volt (6,2 %). A következő kérdéskor arra voltam kíváncsi, hogy a válaszadó dolgozik-e jelenleg. 224 fő, vagyis a kitöltők 77,5 %-a válaszolt rá igennel, és 65 fő, azaz 22,5 % volt, aki nem dolgozik. A következő 3 kérdésre csak azok tudtak válaszolni, akik dolgoznak. A munkarenddel kapcsolatos kérdésre a többség - több mint 85 % - válaszolta azt, hogy ötnapos munkarendben dolgozik, ebből a legtöbben, 66,5 % napi 8 órát dolgoznak. A válaszadók csupán 2,6 %-a válaszolta azt, hogy négynapos munkarendben dolgozik. Rákérdeztem arra is, hogy mi jellemzi az egyén munkavégzését. A kitöltők több mint 74 %-a minden nap ugyanabban a munkarendben dolgozik, 16,5 %-a állította, hogy rugalmas munkaidőbeosztása van, 4,5-4,5 %-a pedig több műszakban vagy hétvégén is dolgozik.

Felmértem azt is, hogy a válaszadók melyik nemzetgazdasági ágazatban tevékenykednek. Itt egyik terület sem emelkedett ki jelentősen a többihez képest. Több mint 18 % a közigazgatásban dolgozik, legkevesebben pedig a mezőgazdaságban, ami nem érte el az 1 %-ot sem.

Ezek után következnek a **témaspecifikus kérdésekből** kinyert eredmények:

A válaszadók egytől hatig terjedő Likert-skálán összesítve 4,49-es erősségűnek ítélték azt, hogy mennyire érzik jól magukat a munkahelyükön. A munkahellyel kapcsolatos prioritások között első helyen áll a fizetés, utolsó helyen pedig a béren kívüli

juttatások. Azt is elmondhatom, hogy a négynapos munkahét témaköre széles körben elterjedt, hiszen a válaszadók több mint 90 % már hallott róla. Azt is megnéztem, hogy a különböző generációkat milyen mértékben foglalkoztatja a kérdés, és az 1964 előtt születettek között 50-50 %-ban oszlik meg az igen és nem válaszok aránya, míg a többi generáció esetében többen vannak azok, akiket foglalkoztat a kérdés. Az is megállapításra került, hogy nincs szignifikáns kapcsolat aközött, hogy az egyén hogyan érzi magát a munkahelyén, valamint, hogy foglalkoztatja-e a négynapos munkahét. Az is kiderült, hogy független egymástól az, hogy hogyan érzi magát az egyén a munkahelyén, illetve, hogy szívesen dolgozna-e ilyen munkarendben. Azt is elmondhatom, hogy Magyarországon a munkahelyek többségén nincs napirendi ponton a négynapos munkahét bevezetése. Az eredmények feldolgozása során az is kiderült, hogy a születési év és a munkahelyváltás során a négynapos munkahét motiváló ereje között szignifikáns kapcsolat van. Az 1995 után születettek körében szoros volt azoknak az aránya, akik munkahelyet váltanának csak azért, mert ott négynapos munkahét van, viszont az 1984 és 1994 közötti korosztály a legelutasítóbb. A kutatásomból az is kitűnik, hogy a munkavállalók fő szempontja a munkahelyválasztás során a fizetés, illetve a bér vásárlóereje, ezért nem jellemző, hogy csak a négynapos munkahét miatt váltanának munkahelyet. Szintén szignifikáns kapcsolat van a születési év és a „Szívesen dolgozna ilyen munkarendben?” kérdésre adott válaszok között. A Z generáció tagjai szívesen dolgoznának heti négy napot, míg a többi generáció hozzáállása közömbös volt. Az is kiderült, hogy a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők között nagyobb azon kitöltőkaránya, akik hallottak már a négynapos munkahétről, valamint a Budapesten, megyeszékhelyen és a megyei jogú városokban élőket jobban foglalkoztatja ez a témakör. Azt is vizsgáltam, hogy a válaszadók mennyire értenek egyet a négynapos munkahét vélt előnyeivel és hátrányaival. Az előnyök közül az volt a leghangsúlyosabb, hogy a munkavállalónak így több ideje jut a családra, legkevésbé pedig

azzal értettek egyet, hogy ezáltal csökkenne a munkanélküliség. A hátrányokat tekintve az az állítás érte el a legmagasabb átlagot, amely azt állítja, hogy a négynapos munkahét nem lehetséges minden szférában, ilyen pl. a vendéglátás és a kereskedelem. Legkevésbé pedig azzal értettek egyet, hogy a család nem tud együtt lenni, hiszen a gyermek öt napot jár iskolába. Az előnyök és a hátrányok esetében is elmondható, hogy a válaszadók véleménye egységes volt. A kérdőíves kutatás eredménye azt is kimutatta, hogy a megkérdezettek pesszimisták a magyarországi széleskörű bevezetéssel kapcsolatban, ugyanis majdnem 50 %-uk gondolta, hogy az országban soha nem fog bevezetésre kerülni a négynapos munkahét. Jelenleg elenyésző azon munkahelyek száma, ahol már ilyen munkarendben dolgoznak. Az bizonyítja ezt is, hogy a kitöltők töredéke rendelkezik olyan ismerőssel, akik heti négy napot dolgoznak és ők is jellemzően külföldön élnek.

A kérdőív kitöltésekor a válaszadók saját véleményüket is kifejezheték a témával kapcsolatban egy nyitott kérdés formájában. Itt a hozzászólások zöme pozitív kicsengésű volt, és csupán kevesek voltak szkeptikusak vagy elutasítóak a négynapos munkahét témakörével kapcsolatban.

Habár válaszadóim nagyon pozitívan vélekednek a négynapos munkahétről, viszont a szakértők óvatosságra intenek. Meszmann Tibor, a Közép-európai Munkaügyi Tanulmányi Intézet kutatója is elővigyázatosságra int, hiszen Magyarországon eddig kevés tapasztalat áll rendelkezésre a négynapos munkahéttel kapcsolatban. Azt is megjegyezte, hogy *„a munkaidő nemcsak gazdasági, hanem politikai és szociális kérdés is. Magyarországon és a régióban a dolgozóknak kevés hatásuk van a munkaidő hosszára és beosztására, hiányzik az adatmonitorozás.”* Ugyanakkor azt is hozzátette, hogy változásra viszont szükség van. (MTI 2022)



## ÖSSZEFOGLALÁS

A szakirodalmi és a gyakorlati kutatásomra alapozva a következő javaslatokat teszem:

- A négynapos munkahét bevezetése alapos tervezést igényel. Vannak alapvető kérdések a HR szempontjából, amelyeket érdemes megválaszolni a tervezés időszakában. Ilyenek például a következők:
  - A napi munkaidő hogyan alakul? Nyolc óra maradjon, vagy emelkedjen?
  - A bérezés változatlan maradjon, ha a heti munkaidő csökken, vagy pedig a fizetés is arányosítva lenne?
  - Az egy évre eső szabadságra fordítható napok száma változatlan maradna?
- Természetesen a jogszabályi keretet is tanulmányozni kell, hogy megtudjuk, mit enged a jogalkotó az adott típusú vállalat számára.
- Érdemes lenne a tervezés után egy tesztidőszakot is beiktatni, majd a tapasztalatok alapján újragondolni a bevezetés lehetőségeit.
- Akár lehetne úgy is variálni, hogy a dolgozók egyik fele hétfőtől csütörtökig, míg a többi munkavállaló keddtől péntekig dolgozna, így a vállalatnak nem kellene csökkenteni a munkaerő-állományát.
- A munkavállalói munkakultúrát és a vezetők munkavállalók felé mutatott lojalitását is fejleszteni kellene a siker érdekében, mivel Magyarországon sok esetben ezeknek elmaradottsága miatt lehetetlen bárminemű változtatást bevezetni a munkarendben. Ezen kívül érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni a munkavállalók és a munkaadók közötti bizalom kiépítésére, hiszen ez is nagyban hozzájárulhat a négynapos munkahét sikeréhez.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

BBC News: Firms in four-day week trial will make it permanent [online].

Megjelent: BBC News, Business rovat, 2022.09.20.

Hozzáférés: <https://www.bbc.com/news/business-62966302>

[megtekintve: 2022.10.11.].

BBC News: Four-day week ,an overwhelming success' in Iceland [online].

Megjelent: BBC News, Business rovat, 2021.07.06.

Hozzáférés: <https://www.bbc.com/news/business-57724779>

[megtekintve: 2022.10.10.].

CZÉKUS Mihály: Wellbeing – munkahelyi jól(l)ét. Transpack, 2021, 20. évf. 1. sz., p. 36-38.

ECO: Már több országban tesztelték, egyre realisabb a négynapos munkahét [online].  
Megjelent: eco.hu, ECO hírek rovat, 2021.07.19.

Hozzáférés:

<https://eco.hu/hir/mar-tobb-orzagban-teszteltek-egyre-realisabb-a-negynapos-munkahet/>

[megtekintve: 2022.10.10.].

FONTINELLE, Amy: The Impact of Working a 4-Day Week [online].

Megjelent: Investopedia, Business rovat, 2022.11.13.

Hozzáférés:

<https://www.investopedia.com/the-impact-of-working-a-4-day-week-5203640>

[megtekintve: 2022.10.24.]

HÁHNER Petra: Ha ez nincs, akkor még ma is dolgozhatnánk szombatonként [online].

Megjelent: Portfolio, 2021.05.01.

Hozzáférés:

<https://www.portfolio.hu/prof/20210501/ha-ez-nincs-akkor-meg-ma-is-dolgozhatnank-szombatonkent-480612>

[megtekintve: 2022.10.10.].

IRATMENTES: Home office és digitalizálás : Mi lesz a járványhelyzet után? [online].

Megjelent az iratmentes.hu blogján, 2021.06.15.

Hozzáférés: <https://www.iratmentes.hu/hirek/home-office-es-digitalizalas--mi-lesz-a-jarvanyhelyzet-utan/81>

[megtekintve: 2022.10.14.].

JOLY, Josephine – Hurst, Luke – Walsh, David – Carbonaro, Giulia: Four-day week : Which countries are embraced it and how is it going so far? [online].

Megjelent: euronews.next, frissítve: 2024.02.02. 13:29.

Hozzáférés: <https://www.euronews.com/next/2022/10/07/the-four-day-week-which-countries-have-embraced-it-and-how-s-it-going-so-far>

[megtekintve: 2022.10.11.]

KELLY, Jack: Spain Is The Latest Country To Try A Four-Day Workweek [online].  
Megjelent: Forbes magazin, 2021.03.15. 15:08.

Hozzáférés: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/03/15/spain-is-the-latest-country-to-try-a-four-day-workweek/?sh=77052cf0f1da>

[megtekintve: 2022.10.11.].

MOZSÁR Eszter: Négynapos munkahetet vezetnének be – így motiválná a szakképzett munkaerőt a Zalavíz [online].

Megjelent: ZAOL, 2022.08.11. 16:00.

Hozzáférés: <https://www.zaol.hu/helyi-gazdasag/2022/08/negynapos-munkahetet-vezetnenek-be-igy-motivalna-a-szakkepzet-munkaerot-a-zalaviz>

[megtekintve: 2022.10.13.].

NÉMET Tamás: A négynapos munkahét bevezetését teszteli a Magyar Telekom [online].

Megjelent: Telex, Gazdaság és Belföld rovat, 2022.06.09. 13:08.

Hozzáférés:

<https://telex.hu/gazdasag/2022/06/09/a-4-napos-munkahet-bevezeteset-teszteli-a-magyar-telekom>

[megtekintve: 2022.10.13.].

ORIGO: Így lett ötnapos a munkahét [online].

Megjelent: Origo, Gazdaság rovat, 2018.09.29. 12:02.

Hozzáférés: <https://www.origo.hu/gazdasag/20180926-ot-nap-munkahet-allas.html>

[megtekintve: 2022.10.10.].

PAUL, Kari: Microsoft Japan tested a four-day work week and productivity jumped by 40% [online].

Megjelent: The Guardian, Technology rovat, 2019.11.04. 23:14.

Hozzáférés:

<https://www.theguardian.com/technology/2019/nov/04/microsoft-japan-four-day-work-week-productivity>

[megtekintve: 2022.10.11.].

MTI: Jöhet végre a négynapos munkahét Magyarországon? Egyre több érv szól mellette [online].

Megjelent: Pénzcentrum, Karrier rovat, 2022.09.16. 09:01.

Hozzáférés:

<https://www.penzcentrum.hu/karrier/20220916/johet-veg-re-a-negynapos-munkahet-magyarorszagon-egy-re-tobb-erv-szol-mellette-1129005>

[megtekintve: 2022.11.13.].

REICHENBERGER Dániel: Ezért jött most a rezsiemelés: egész Európa válságban van, mutatjuk az okokat [online].

Megjelent: Pénzcentrum, Gazdaság rovat, 2022.07.19. 13:03.

Hozzáférés:

<https://www.penzcentrum.hu/gazdasag/20220719/ezert-jott-most-a-rezsiemeles-egesz-europa-valsagban-van-mutatjuk-az-okokat-1127056#>

[megtekintve: 2022.10.24.].

SIPOSHEGYI Zoltán: Magyarország még nem áll készen a négynapos munkahétre [online]. Megjelent: Euronews, 2022.07.15. 12:02.

Hozzáférés:<https://hu.euronews.com/2022/07/15/magyarorszag-meg-nem-all-keszen-a-negynapos-munkahetre>

[megtekintve: 2022.10.13.].

Arif, Shaza: The case for a four-day work week : It will help solve the fuel and power crises [online]. Megjelent: Pakistan Today, 2022.07.03.

Hozzáférés:<https://www.pakistantoday.com.pk/2022/07/03/the-case-for-a-four-day-work-week/>

[megtekintve: 2024.05.17.].

## A csomagolás jövője, avagy létezik-e jövő a hagyományos csomagolások számára?

*Jónás Réka, Gazdálkodási és menedzsment szak*

*Témavezetők: Bedő Evelin, dr. Palányi Ildikó PhD*

**Kulcsszavak:** csomagolás, termékcsomagolás, környezetvédelem, fenntarthatóság, marketing

### BEVEZETÉS

Mennyire játszik fontos szerepet a csomagolás a termékek életében? Vannak már alternatívák, amelyek használhatóak? Többek között ezekre a kérdésekre szerettem volna választ kapni, ezért is döntöttem úgy, hogy szeretnék kutatni a témában. A csomagolás és a fenntarthatóság nagyon időszerű kérdés és a társadalom nagy része érintett is benne valamilyen módon. TDK-kutatásom témájának a napjainkban nagyon felkapott területet választottam, ami a csomagolások időszerűségén alapszik: van-e jövője, avagy kiveszőben vannak-e a hagyományos csomagolások? Valamint arra is kíváncsi voltam, hogy a csomagolások jövője esetén a gazdasági, avagy a fenntarthatósági álláspontok kerülnek előtérbe? Különböző szempontok alapján vizsgáltam a csomagolások tulajdonságait, köztük kiemelt módon a marketing aspektusokat is. A marketing szempontok vizsgálatakor nagyon érdekes eredményeket kaptam a csomagolásokkal kapcsolatba hozható befolyásolhatóságra a vásárlók esetén. Kvantitatív és kvalitatív módszereket is alkalmaztam kutatásom során, amelyben minden korosztály véleményére kíváncsi voltam. Amellett, hogy létezik-e jövő a csomagolások számára, érdeklődöm aziránt is, hogy miért is szükséges és milyen igényeket elégít ki egy-egy csomagolóanyag? Mi az, ami miatt annyira ragaszkodunk hozzá, akkor is, ha tisztában vagyunk vele, hogy mennyire haszontalan sok esetben és emellett nem is fenntartható? Kutatásomban

kérdőívet és mélyinterjút is készítettem különböző területeken. A kérdőívvel a fogyasztókat, a hétköznapi embereket kérdeztem meg, minden korosztályból, mélyinterjűm során pedig egy csomagolásokat gyártó cég alkalmazottjaival készítettem interjút. Fontosnak tartom, hogy foglalkozzunk azokkal a témákkal, amelyek jelen vannak mindennapjainkban és javítani lehet rajtuk. Erre a témára is úgy tekintek, mint egy megoldandó problémára, mint egy lehetőségre a javításra. Ha minél több emberhez eljutnak a problémák, esetlegesen még megoldási javaslat is kapcsolódik hozzájuk, úgy gondolom így a javulás esélye egyre nagyobb és gondolkodásra készíti az olvasókat. A problémákkal foglalkozni kell!

## **MIT JELENT A 'CSOMAGOLÁS'?**

Mottó: „a csomagolás akkor jó, ha a jelenleginél erősebb, olcsóbb, nem foglal helyet és használat után magától eltűnik.” (Böröcz-Mojzes 2008:28)

Sokan, ha a csomagolásra gondolnak csupán egy zacskó, műanyag- vagy kartondoboz jelenik meg a fejükben, azonban ez a fogalom annál jóval szerteágazóbb. A csomagolások előállítása, nem csupán egy területhez kapcsolódik, hanem több vállalat együttes munkája során alakul ki a megfelelő termék. A csomagolást több szempont alapján határozzuk meg, emiatt nehéz konkrét módon definiálni a fogalmát, mi is az valójában, mivel minden terület más-más szempont alapján értelmezi és tekint rá. A csomagolások az élet minden területén jelen vannak, csak jobban végig kell gondolni funkcióit, tulajdonságait, megjelenési helyeit tekintve. A csomagolások elemzése nem egyszerű feladat, mert nagyon sok szempontot kell figyelembe venni vizsgálatuk esetén.

Különböző fajtákat találunk logisztikai szempontból, anyag alapján, környezetvédelmi szempontból, valamint funkcióit tekintve

is. Egy-egy terméket különféle módon szükséges becsomagolni, így nem kezelhetjük őket egyformán. Egy csomagolásnak, ami a boltok polcaira kerül, szigorú jogszabályoknak, előírásoknak is meg kell felelniük.

## **A CSOMAGOLÁS FUNKCIÓI**

Az alábbiakban a csomagolás funkcióit mutatom be:

- **Védelmi funkció:** A terméket a minőségmegőrzés érdekében védeni kell a külső behatásoktól, környezeti hatásoktól. A termékvédelem mellett a környezet védelmét is a védelmi funkciókhoz sorolhatjuk. Tehát a csomagolásnak ezeket a szerepeket is szükséges betölteni.
- **Logisztikai, kezelési funkció:** Logisztikai nézőpontból rengeteg feltételt különböztetünk meg. A logisztika szerepe a termék életének kezdeti lépéseitől jelen van, mivel minden szengmensben szükség van rá. A csomagolásnak könnyen kezelhetőnek, mozgathatónak és raktározhatónak kell lennie.
- **Marketing funkció:** A marketingnek talán az eladhatóság esetén van a legnagyobb szerepe, mivel a jó marketing hozzásegíti a terméket az eladás növeléséhez, azonban ez is elég bonyolult folyamat, sok tervezést igényel. A csomagolásnak egyedinek, figyelemfelkeltőnek, olyannak kell lennie, ami megragadja a fogyasztók figyelmét.
- **Információt közlő funkció:** A csomagolásoknak különböző információkat is tartalmaznia kell, amelyek rendeletekben is meg vannak fogalmazva, mint például a tartalom, az összetevők, a minőség megőrzési idő.

Miután magát a fogalmat, a funkciókat és az ehhez hasonló fontos kérdéseket tisztáztam, egyre jobban elmélyedtem a csomagolás rejtelmeiben és minden oldalról végigjártam a témát.

Az irodalomkutatás után megfogalmaztam kérdéseimet, amelyekre szerettem volna kutatásom során választ kapni, amelyek főként a hagyományos csomagolások jövőjére irányultak.

## **A MARKETING SZEREP MÉRTÉKE**

Napjainkban egyre több figyelmet kap egy termék esetén a csomagolás minősége, megjelenése. A megjelenés nagy szerepet játszik a marketingben, ami elősegíti az eladás eredményességét. Egy jó csomagolás felkelti a vásárlók figyelmét az árucikk iránt, általa kiemelkedik a többi termék közül. Ezeket a szempontokat a színhasználattal, a formavilággal, valamint az anyaghasználattal lehet befolyásolni. Nem tisztázott kérdés, hogy a termékeknél ezen jellegzetességek külön-külön is, vagy csak együtt érik el a befolyásoló hatást. Természetesen minden terméknél más-más elvárásokat helyezünk előtérbe a csomagolással kapcsolatban, akár egy pékáru, egy ruha vagy egy vegyiáru esetén is. Tapasztalataim alapján, az embereket nagyban lehet befolyásolni egy jó csomagolással is, ez kiderült a kérdőív válaszaiból is. Többen is azt a választ adták, hogy a parfüm vásárlásakor is hatást gyakorol a csomagolás külső megjelenése, holott egy parfüm esetén, az illatnak kellene dominálnia, de mégis előbb vesznek le a polcra egy igényesebb csomagolású terméket. A csomagolást szokták úgy is nevezni szakirodalmakban, hogy kommunikációs eszköz. Személyes tapasztalataim is azt bizonyítják, hogy gyakran a csomagolás külső megjelenése miatt döntök egy adott termék mellett, még ha az drágább is a másik, ugyanolyan típusú terméknél.



## **KUTATÁSI KÉRDÉSEIM**

Kutatásom során az alábbi kérdések megválaszolására fókuszáltam: Van-e jövőjük, avagy kiveszőben vannak-e a hagyományos csomagolások? Létezik-e célravezető alternatíva? Mennyire nyitott a társadalom az újításra? Milyen funkciókat látnak el a csomagolások?

Kutatásom során kérdőíves kutatási módszert, valamint mélyinterjúk eljárást alkalmaztam. A fogyasztói oldal vizsgálata kérdőíves megkérdezéssel történt. A csomagolóanyag-gyártók helyzetének megismerésére pedig mélyinterjút készítettem.

Előzetesen úgy gondoltam, hogy napjainkban biztosan van már olyan alternatíva, ami könnyen kiválthatja a csomagolóanyagokat, azonban hamar kiderült, hogy ez nem olyan könnyű feladat, mint amilyennek elsőre tűnt. Ha a csomagolások funkcióját nézzük, akkor közülük a védelmi funkció elég nehezen helyettesíthető. A termékvédelmet is a csomagolás látja el, ami elhagyhatatlan, mivel, ha a termék védtelen, akkor a minőségromlás és a sérülések egyre nagyobb mértékűek lesznek. Annak következtében, hogy a terméket nem védi semmi a külső behatásoktól, sokkal nagyobb termékmennyiség kerül a szemétkosárba. Tehát hiába gondoljuk, hogy csomagolásmentességgel csökkentjük a hulladékot, a valódi hulladékmennyiség nőni fog a termékek romlása következtében.

## KUTATÁSI MÓDSZEREIM

A kutatás általános jellemzői:

### 1.táblázat: A kvantitatív kutatás általános jellemzői

Megnevezés	Kérdőív
Az alapsokaság	Magyarország lakossága
A minta elemszáma	150 fő
A kiválasztás módszere	véletlenszerű
Az adatgyűjtés időtartama	2023. szeptember 14.-2023. november 6.
Az adatgyűjtés módja	Kérdőíves megkérdezéssel, online formában
A mintavétel jellege	Nem reprezentatív

*Forrás: saját szerkesztés*

A csomagolóanyag-gyártók helyzetének megismerésére pedig mélyinterjút készítettem egy csomagolóanyagokat gyártó cég alkalmazottaival, mégpedig a termelési és műszaki vezetővel, nyomtatási üzemvezetővel és a stancolási üzemvezetővel, valamint a grafikai előkészítő és csomagolástervező, ragasztóüzem vezetőjével.

## MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Kutatásom eredményeként az alábbi megoldási javaslatokkal élek:

### Túlcsomagolás megszüntetése

Ha nyitott szemmel járunk, mindennapjainkban is találkozunk olyan termékekkel, amelyeknél megfigyelhető a túlcsomagolás. De mit is jelent ez? Én példának egy műanyagba csomagolt folyadékot hozok fel (pl. gondolhatunk itt a szemcsepre), aminek véleményem szerint elegendő lenne a műanyag csomagolás is,

hiszem információval ezeket a csomagolásokat is el lehet látni, valamint a terméket is kellően védik. Azonban sokszor találkozunk azzal az esettel, hogy ezek a kis termékek egy plusz papírdoboz csomagolást is kapnak. (Kép: Saját fotó)



Ennél talán még egyszerűbb példa a zöldségek előre becsomagolása. Gyakran találkozunk az üzletekben például előre csomagolt paprikával, amit valószínűleg a legtöbb vásárló egy újabb zacskóba fog rakni. Ebben az esetben úgy gondolom, sokkal nagyobb a pazarlás, mivel, ha egy ilyen egységcsomagban megsérül bármelyik termék, akkor az egész csomag tönkremegy, valamint a vásárló nem tudja kedvére kiválasztani azt.



*Kép forrása: Greendex*

Véleményem szerint tehát a túlcsomagolás megszüntetésével csökkenthető lenne a csomagolási hulladék mennyisége és a termékek sem károsodnának nagyobb mértékben.

## **CSOMAGOLÁSMENTES BOLTOK ELTERJEDÉSE**

Egyre gyakrabban találkozunk a „zero waste” fogalommal akarva akaratlanul is, ami a csomagolásmentes boltokat is jellemzi. Ezen üzletek célja a fenntarthatóbb élet jegyében a háztartási hulladékok mérséklése és a vásárlási szokások átalakítása. Úgy gondolom, hogy a másik nagyon jó megoldás a csomagolásmentes boltok nagyobb mértékű elterjedése. A kérdőívemből kiderült, hogy nagyon sokan nem is ismerik ezeket az üzleteket, aminek az oka az, hogy hazánkban kevés ilyen bolt van jelenleg. Sokan nem is hallottak még róluk, ezért preferálják a hagyományos üzleteket.

A csomagolásmentes boltok nagy előnye, hogy mindenki a saját csomagolóanyagát használja, amit így többször is hasznosít. Ennek tipikus példái az üvegek és a vászontáskák. Az üzletekbe ömlesztve érkeznek az áruk, tehát innen kimérve tudjuk a legtöbb terméket megvásárolni, mindenből annyit, amennyire éppen szükségünk van, ezzel is még kevesebb hulladékot termelve.

## ÖSSZEGZÉS

Kutatásom eredményei közül, amit elsősorban kiemelnék az az, hogy a marketing napjainkban sokkal nagyobb szerepet tölt be, mint azt kutatásom előtt gondoltam. A csomagolások vizsgálatakor többször érzékeltem azt, hogy a marketing nagyobb szerepet játszik, mint a fő védelmi funkciók, például a szállíthatóság. Korábban nem gondoltam volna azt sem, hogy a csomagolás ilyen mértékben befolyásolja a vásárlókat, olyan esetekben is, mint például a parfümvásárláskor, ahol alapvetően tényleg csak védelmi szerepet kellene, hogy betöltsön a csomagolóanyag, ami nem kerül semmiféle felhasználásra, miután használni kezdjük a terméket.

Összességben kutatásommal arra a következtetésre jutottam, hogy a csomagolásoknak oly nagy szerepe van még napjainkban, hogy előrelátható időn belül biztosan szükségesek maradnak, csupán valamilyen módon fenntarthatóbb módszereket alkalmaznak, kevesebb műanyag tartalommal. A csomagolást gyártó cégek is azt erősítették meg, hogy jelenleg nem látnak alternatív megoldást arra, hogy a csomagolásokat ki lehessen zárni a mindennapokból.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Böröcz Péter – Mojzes Ákos: A csomagolás jelentősége a logisztikában [online]. PDF fájl. Transpack csomagolási anyagmozgatási magazin, 2008, 8. évf. 2. sz., p. 28-32. Hozzáférés: [https://www.researchgate.net/profile/Peter-Boeroecz/publication/318279560\\_A\\_csomagolas\\_jelentosege\\_a\\_logisztikaban/links/595fb3ceaca2728c11871304/A-csomagolas-jelentosege-a-logisztikaban.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Peter-Boeroecz/publication/318279560_A_csomagolas_jelentosege_a_logisztikaban/links/595fb3ceaca2728c11871304/A-csomagolas-jelentosege-a-logisztikaban.pdf) [megtekintve: 2023.06.22.].

Dörnyei Krisztina Rita: 790. Egy jó ehető csomagolás desszertre? [online]. Megjelent: Dörnyei Krisztina Rita Csomagolás blogján, 2021.03.19. 12:00. Hozzáférés: [https://csomagolasmenedzsment.info/blog/2021/3/19/eheto\\_csomagolas](https://csomagolasmenedzsment.info/blog/2021/3/19/eheto_csomagolas) [megtekintve: 2023.06.22.].

SZIE Logisztikai és Szállítmányozási Tanszék: Csomagolás I. Csomagolás jelentősége, fajtái [online]. PDF fájl. Hozzáférés: [http://www.sze.hu/fk/anyag/Csomotechnika\\_1eloadas\\_%20csom\\_jelentosege\\_stb.pdf](http://www.sze.hu/fk/anyag/Csomotechnika_1eloadas_%20csom_jelentosege_stb.pdf) [megtekintve: 2023.06.22.].

Sz. Variáns: Mi is az a csomagolástechnika? [online]. Hozzáférés: <https://szvarians.hu/tudastar/mi-is-az-a-csomagolastechnika/> [megtekintve: 2023.06.22.].

Horváth Dóra - Bauer András (szerk.): 4.10.5. A csomagolás marketingfunkciói [online]. In: Horváth Dóra -, Bauer András (szerk.): Marketingkommunikáció. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. Hozzáférés: [https://mersz.hu/dokumentum/dj58m\\_\\_146/](https://mersz.hu/dokumentum/dj58m__146/) [megtekintve: 2023.07.12.].

442/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet a csomagolásról és a csomagolási hulladékkal kapcsolatos hulladékgazdálkodási tevékenységekről [online]. Kihirdetve: 2013.01.01., felhasználva a 2023.07.12-én hatályos állapot szerint. Hozzáférés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200442.kor>

Belayane Najoua: Alternatív csomagolás a műanyag helyett – magyar videóval: Interjú a Greenstic megálmodójával [online]. Hozzáférés: <https://munch.hu/2020/11/27/automatikus-vazlat-3/> [megtekintve: 2023.08.08.].

Hajmási Gábor: Zöld csomagolás – kartondobozokban a jövő? [online]. Megjelent: Buda Doboz, 2021.05.17. Hozzáférés: <https://budadoboz.hu/zold-csomagolas/> [megtekintve: 2023.09.02.].

KSH: Csomagolási hulladék [online].

Megjelent: KSH Fenntartható fejlődési célok.

Hozzáférés: <https://www.ksh.hu/sdg/3-30-sdg-13.html>

[megtekintve: 2023.07.21.].

Damini: Packaging Management: A Complete Guide [online].

Hozzáférés: <https://www.deskera.com/blog/packaging-management/>

[megtekintve: 2023.07.21.].

Dörnyei Krisztina Rita - Bebők Viktória - Horváth Daniella: A csomagolás két vizuális elemének, a színnek és a formának a szerepe a figyelemfelkeltés és a termék beazonosítása során [online]. Marketing & Menedzsment, 2013, 47. évf. 4. sz., p. 3-12.

Hozzáférés:

<https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/download/653/536>

[megtekintve: 2023.07.21.].

Howells, Amber: The complete packaging management guide – from design to supply chain distribution [online]. Megjelent: Filestage blog, 2024.05.10.

Hozzáférés:

<https://filestage.io/blog/packaging-management/>

[megtekintve: 2024.05.21.].

Transpack Szerkesztőség: A csomagolás a logisztikában egy fontos hatékonysági tényező [online]. Megjelent: Transpack, 2018.07.30.

Hozzáférés: <https://transpack.hu/2018/07/30/a-csomagolas-a-logisztikaban-egy-fontoshatekonysagi-tenyezo/>

[a-logisztikaban-egy-fontoshatekonysagi-tenyezo/](https://transpack.hu/2018/07/30/a-csomagolas-a-logisztikaban-egy-fontoshatekonysagi-tenyezo/)

[megtekintve: 2023.08.09.].

Pató Gáborné Szűcs Beáta: Csomagolás [online]. Budapest: Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet.

Hozzáférés: [https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi\\_dokumentumok/Bemeneti\\_kompetenciak\\_meresi\\_ertekelesi\\_eszkozrendszerenek\\_kialakitasa/17\\_0118\\_tartalomelem\\_010\\_munkanyag\\_100331.pdf](https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Bemeneti_kompetenciak_meresi_ertekelesi_eszkozrendszerenek_kialakitasa/17_0118_tartalomelem_010_munkanyag_100331.pdf)

[Bemeneti\\_kompetenciak\\_meresi\\_ertekelesi\\_eszkozrendszerenek\\_kialakitasa/17\\_0118\\_tartalomelem\\_010\\_munkanyag\\_100331.pdf](https://www.nive.hu/Downloads/Szakkepzesi_dokumentumok/Bemeneti_kompetenciak_meresi_ertekelesi_eszkozrendszerenek_kialakitasa/17_0118_tartalomelem_010_munkanyag_100331.pdf)

[megtekintve: 2023.08.09.].

NewTechnology: A csomagolás, mint logisztikai tényező [online]. Megjelent: NewTechnology, 2022.08.05.

Hozzáférés: <https://newtechnology.hu/a-csomagolas-mint-logisztikai-tenyezo/>

[megtekintve: 2023.08.11.].

Tóth István: Csomagolás és logisztika: mikor jó és hatékony egy csomagolási mód? [online]. Megjelent: FuvarBLOG, 2020.09.30.

Hozzáférés: <https://fuvar.hu/blog/csomagolas/>

[megtekintve: 2023.08.11.].

Dankó László: Csomagolás a marketing-logisztikában [online].

Megjelent: Marketingmoments, 2015.11.14. 23:09.

Hozzáférés: [https://marketingmoments.blog.hu/2015/11/14/csomagolas\\_a\\_marketing-logisztikaban](https://marketingmoments.blog.hu/2015/11/14/csomagolas_a_marketing-logisztikaban)

[csomagolas\\_a\\_marketing-logisztikaban](https://marketingmoments.blog.hu/2015/11/14/csomagolas_a_marketing-logisztikaban)

[megtekintve: 2023.08.12.].

Tóth Éva: Kereskedelmi ismeretek. A csomagolás szerepe [online].

Hozzáférés: <https://docplayer.hu/2521427-A-csomagolas-szerepe-csomagolas-mai-elvarasok-kornyezetvedelem.html>

[megtekintve: 2023.08.12.].

Mihály Zsolt – Lelkes Zoltán – Dósai Tamás: Logisztikai alapismeretek [online].

Kecskemét: Neumann János Egyetem, 2019. ISBN 978-615-5817-44-1

Hozzáférés: [https://oszkdk.oszk.hu/storage/00/03/17/35/dd/1/05\\_Mih\\_ly\\_Zsolt\\_Dr\\_Lelkes\\_Zolt\\_n\\_D\\_sai\\_Tam\\_s\\_Logisztikai\\_alapismeretek.pdf](https://oszkdk.oszk.hu/storage/00/03/17/35/dd/1/05_Mih_ly_Zsolt_Dr_Lelkes_Zolt_n_D_sai_Tam_s_Logisztikai_alapismeretek.pdf)

[megtekintve: 2023.08.12.].

Rikk Gabriella: A csomagolás jövője [online]. Megjelent: Transpack, 2022.09.15.

Hozzáférés: <https://transpack.hu/2022/09/15/csomagolas-vilagjarvany-uj-korszakba-leptette-csomagolasi-megoldasokat-csomagolas/>

[megtekintve: 2023.08.12.].

Némethi Botond: A csomagolás jövője, a jövő csomagolása [online]. Megjelent: Print & Packtech, 2023.03.03.

Hozzáférés: <https://printandpacktech.hu/a-csomagolas-jovoje-a-jovo-csomagolasa/>

[megtekintve: 2023.08.12.].

goodwill: Tengeri hínár: a fenntartható csomagolás jövője? [online].

Hozzáférés: <http://korkorosgazdasag.hu/egypercesek/tengeri-hinar-a-fenntarthato-csomagolas-jovoje/>

[megtekintve: 2023.08.12.].

Parainesis: Csomagolási trendek - fenntarthatóság és profit egyensúlya [online].

Hozzáférés: <https://parainesis.hu/csomagolasi-trendek-fenntarthatosa-es-profit-egyensulya>

[megtekintve: 2023.08.12.].

Miklós Zsolt: A csomagolás jövőjéről kérdezett a HVG [online].

Megjelent: LinkedIn, 2017.12.08.

Hozzáférés: <https://www.linkedin.com/pulse/csomagol%C3%A1s-j%C3%B6v%C5%91j%C3%A9r%C5%91l-k%C3%A9rdett-hvg-zsolt-miklos?trk=mp-reader-card>

[megtekintve: 2023.08.24.].

PACK: Vízben oldható csomagolás házhozzállításhoz [online].

Megjelent: Pack Radar, Packaging rovat, 2020.03.10.

Hozzáférés: <https://www.packradar.hu/2020/03/10/vizben-oldható-csomagolas-hazhozallitashoz-2/>

[megtekintve: 2023.10.03.].

## **KÉPEK FORRÁSA:**

1. kép: Saját kép

2. kép: Greendex Szerkesztőség: Kevesen keressük a fenntartható csomagolásokat [online].

Megjelent: Greendex, 2022.11.28.

Hozzáférés: <https://greendex.hu/kevesen-keressuk-a-fenntarthato-csomagolasokat/>

[megtekintve: 2024.02.28.].



## **A vállalati szféra felelősségvállalása a folyamatos, kiszámítható és naprakész tudással rendelkező munkaerő-ellátottság érdekében**

*Németh Klaudia, gazdálkodási és menedzsment alapszak*

*Témavezető: Tóth Szilvia, dr. Palányi Ildikó PhD*

**Kulcsszavak:** munkaerőpiac, munkaerőképzés - munkaerő-átképzés, felelős társaságirányítás, vállalati képzések, szervezetfejlesztés, generációk - nemzedékek

### **BEVEZETÉS**

A modern gazdaságok egyik kulcsfontosságú jellemzője a változás és a dinamizmus. A technológia fejlődése, a globalizáció, az üzleti környezet változásai mind-mind folyamatos kihívások elé állítják a vállalati szférát. Azonban a versenyképesség és a siker fenntartása érdekében nemcsak a hagyományos gazdasági tényezőkkel, hanem az emberi **erőforrásokkal is hatékonyan kell gazdálkodni.**

A kutatás fontossága/jelentősége kiemelkedő a jelenlegi munkaerőpiaci kihívások tükrében, mivel az egyre súlyosbodó munkaerőhiány számottevő problémát jelent. Emiatt a vállalatoknak nehéz megtartani, illetve toborozni a megfelelő képzettségű munkaerőt. A cégeknek ebben a gyorsan változó üzleti környezetben nagy szükségük van munkavállalóik szakmai ismereteinek frissítésére, új készségek, kompetenciák szerzésére. Kihívásaikat pedig akár erősséggé is tudják alakítani, ha a képzéseket a munkatársak motiválására is fordítják.

Kutatásomban rávilágítok arra, hogy a vállalati szféra felelőssége napjainkban nem csupán a profittermelésre korlátozódik, hanem a **társadalmi szempontok és az emberi erőforrások iránti köteleességek egyaránt meghatározóak.**

Dolgozatomban tehát a vállalati szféra felelősségvállalásának szerepét vizsgálom a munkaerő-ellátottság javításának érdekében, melynek során az alábbi kutatási kérdésekre kerestem a választ:

1. A biztonságot és kiszámíthatóságot nyújtó motivációs tényezők generációtól függetlenül mennyire meghatározóak?
2. A munkavállalók számára fontos-e, hogy egy olyan cégnél helyezkedjenek el, amely rendelkezik oktatási programmal?
3. Hogyan befolyásolja a vállalati oktatási program a munkavállalók hosszú távú elköteleződését a vállalat iránt?
4. Milyen hatással vannak a vállalati képzések az alkalmazottak motivációjára és teljesítményére?

1. ábra: Kutatási kérdések

*Forrás: saját szerkesztés*

Mindehhez kutatásom elméleti részében megvizsgáltam a munkaerőpiaci trendek és kihívások hatását az üzleti döntésekre és stratégiákra, a vállalati szféra szerepét az oktatásban és képzésben, emellett ismertettem a munkaerőpiacon jelenleg aktív generációkat, valamint igényeiket. Továbbá rávilágítottam arra, hogy a motiváció fontos eszköze a gazdaság fejlődésének, s nagyban hozzájárul a dolgozók munkához való hozzáállásához, teljesítményéhez, és a vállalati szféra gazdasági növekedéséhez.

Kutatásom gyakorlati részének középpontjában a vállalati képzések álltak, hiszen feltételeztem, hogy a vállalati képzések és a folyamatos munkaerő-ellátottság közt összefüggés fedezhető fel. Ennek bizonyításaképpen primer kutatásom során megvizsgáltam mind a munkavállalói, mind pedig a munkáltatói oldal nézőpontját. A feltételezésem alapján hipotéziseket állítottam fel és ezek teljesülését vizsgáltam meg elemzéseim segítségével:

Hipotézisek:

1. A vállalati képzések elősegítik a pozíciók tervezhetőbb kiszámíthatóbb, folyamatos betöltését.
2. Az a vállalat, amely alkalmaz oktatási képzést, versenyelőnyhöz jut a munkaerőpiacon.
3. Feltételezem, hogy a motiváció és a vállalat által nyújtott képzések között összefüggés fedezhető fel generációtól függetlenül.

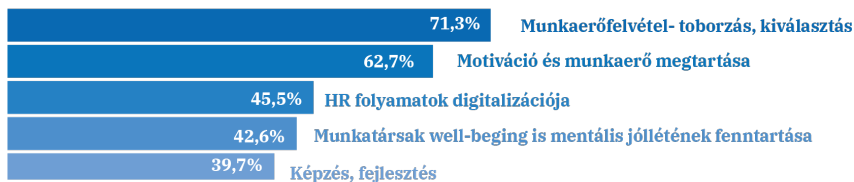
## 1. HR-KIHÍVÁSOK NAPJAINKBAN

Kutatásom során megvizsgáltam napjaink legszámottevőbb kihívásait az emberi erőforrások területén:

- home office, távmunka bevezetése
- hatékony belső kommunikáció
- hétszámgazdálkodás
- motiváltság, elégedettség
- képzésfejlesztés

Számos szakirodalmi forrás és tanulmány helyezi a képzést és fejlesztést, mint legjelentősebb HR-problémát a TOP5-ös rangsorába.

### 2022-ben mely HR területek kerülnek leginkább fókuszba?



2. ábra: Egy HR-Radar felmérésben a legjelentősebb HR kihívások 2022-ben

*Forrás: Valora Consulting (2022)*

A képzés és a fejlesztés fontos eleme a munkavállalók szakmai fejlődésének és a vállalati teljesítmény növelésének. Az új technológiák, például az automatizáció, a mesterséges intelligencia és a digitalizáció folyamatos fejlődése új képességeket és ismereteket igényel a munkavállalóktól. A vállalatok érdeke kialakítani olyan képzési programokat, amelyek segítenek a munkavállalóknak lépést tartani ezekkel a változásokkal.

### 3. PRIMER KUTATÁSI EREDMÉNYEIM

Felmérésben kvalitatív és kvantitatív kutatást is végeztem, mivel fontosnak tartottam, mind a munkáltatói, mind pedig a munkavállalói oldal véleményének megismerését. Először a kvantitatív kutatás során két mélyinterjút készítettem, hogy feltárjam az alanyok szubjektív tapasztalatait a témával kapcsolatban.

Ez követően egy erre alapozott kvalitatív kutatás keretén belül kérdőíves megkérdezést alkalmaztam, amely segített az eredmények általánosításában a csoportra nézve.

#### 3.1 Kvalitatív kutatás – mélyinterjú

A mintavétel alanyai egy 230 fős létszámú elektronikus alkatrészgyártó vállalat HR-vezetője és egy 6795 fős létszámú elektronikus fogyasztásicikk-gyártó vállalat HR-képzési programtervezője és csoportvezetője voltak.

Mindkét interjúalany kiemelte, hogy szerintük nem rendelkeznek a mai iskolarendszerből kikerülő munkavállalók naprakész tudással egy adott pozíció betöltéséhez. Szerintük **a munkáltató felelőssége a szükséges tudást a birtokukba juttatni.** Mindkettőjük kihangsúlyozta a képzések fontosságát a versenyképesség növelésének fenntartása érdekében, illetve, hogy ahhoz, hogy a munkavállalók folyamatosan, legalább ugyanazt a technológiát és színvonalat tudják megteremteni a munkakörükben, amelyre ma **egy multinacionális vállalatnak és a piacnak szüksége van, elengedhetetlen a képzések bevezetése. Az elmúlt évek tapasztalatai alapján, ha szellemi értéket kap egy munkavállaló, akkor az sokkal nagyobb motivációs erővel bír mindegyik korosztálynál,** mint a pénz vagy a cafetériaajuttatás. Az interjúalanyok szerint mindenképpen **versenyelőnyhöz juttatja a vállalatot a képzett munkaerő megléte,** emellett hozzátették: **aki nem fejleszti vagy nem képezi a munkatársait, az lemarad a**

**munkaerőpiacon.** A HR-vezető elmondása alapján, számukra nem csupán versenyelőnyhöz, hanem **a piaci pozíciójuk megtartásához** is nélkülözhetetlen a képzések biztosítása. **A képzések általi tehetséggazdálkodás jelentősen segített mindkét vállalatnak felkészülni a jövőbeli betöltendő pozíciókra és kihívásokra.** Megemlítették ugyanakkor, hogy bármelyik motivációs tényezőt vesszük elő, mindegyik háttérében ott áll a képzés, hiszen **a képzések általi előléptetés például a bér növekedését is elősegíti.**

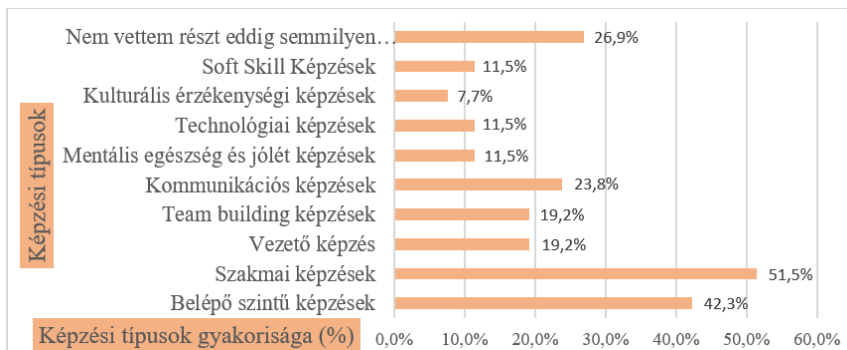
### 3.2 Kvantitatív kutatás – kérdőíves megkérdezés

A kutatás középpontjában a magyarországi vállalati szférában dolgozó 18 év feletti munkavállalók álltak. Véletlenszerű mintavételt alkalmazva, kérdőívet 130 fő töltötte ki, amelyet a Google Űrlap segítségével készítettem el.

Kutatásom fókuszában az X, Y és Z generáció állt. **Mindhárom generáció hasonló arányban töltötte ki kérdőívet,** a Z generációból 46 fő, az Y generációból 41 fő, míg az X generáció képviselőiből pedig 38 fő. **Ennek hatására a kérdésekre adott válaszok generációtól függetlenül relevánsak lesznek, amely a hipotézisem alátámasztásában fog közreműködni.**

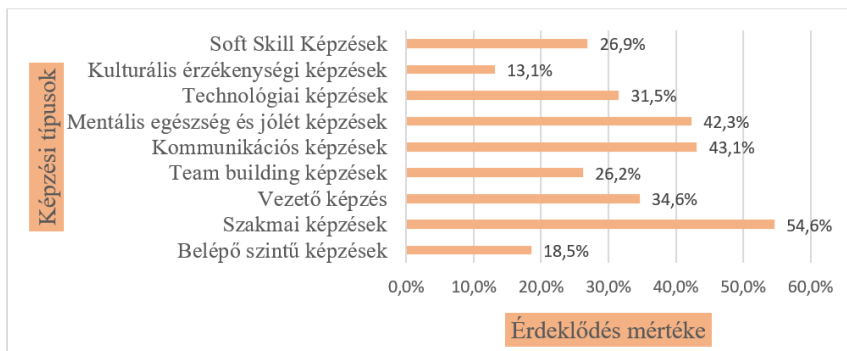
A válaszadók arra a kérdésre, hogy vajon **számukra fontos-e az, hogy a munkáltató támogassa a folyamatos tanulást és fejlődést, szinte teljes mértékben ,igen’ válaszokat adtak.**

A 3. ábra a válaszadók részvételét mutatja a vállalati képzések típusai szerint. Minden válaszadó több válaszlehetőséget is megadhatott. **A két legnépszerűbb típus a szakmai (67 fő) és a belépő szintű képzések (55 fő), melyeket a válaszadók fele megjelölt.**



3. ábra: A vállalati képzési típusok gyakorisága

Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján

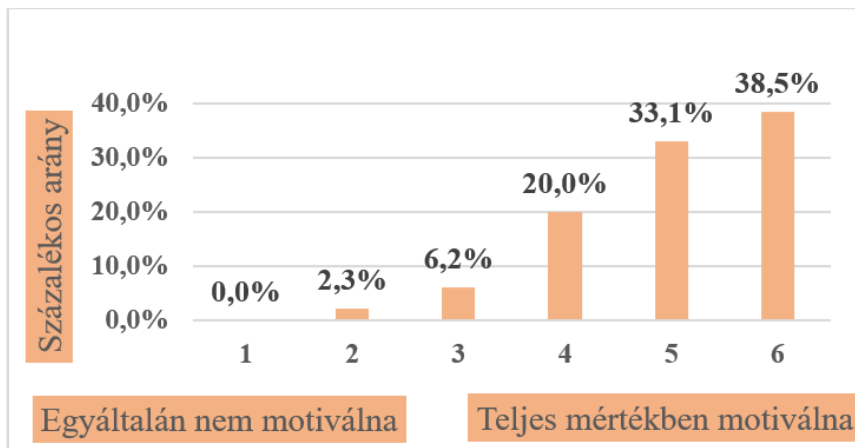


4. ábra: A vállalati képzési típusok gyakorisága - érdeklődés alapján

Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján

A 4. ábra alapján a válaszadók legszívesebben szakmai képzéseken vesznek/vennének részt (54,6%), tehát ez tökéletesen összhangban van a vállalatok által biztosított kínálattal (3. ábra 51,5%). A 4. ábrán a munkáltatók nem tulajdonítanak nagy jelentőséget a mentális egészséget és jólétet célzó képzéseknek, ellenben a válaszadók jelentős számban jelölték meg (42,3%). Tehát a biztonságot és kiszámíthatóságot nyújtó tényezők meghatározóak. Ez alapján fontos lenne a munkáltatóknak a munkavállalók véleményét is kikérni az adott képzésekkel kapcsolatban.

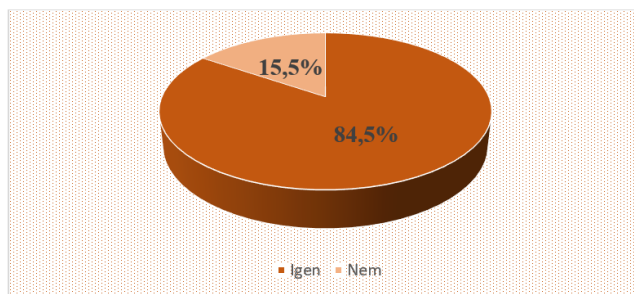
A vállalati szféra felelősségvállalása a folyamatos, kiszámítható és naprakész tudással rendelkező munkaerő-ellátottság érdekében



5.ábra: A vállalati képzés és a motiváció kapcsolata

*Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján*

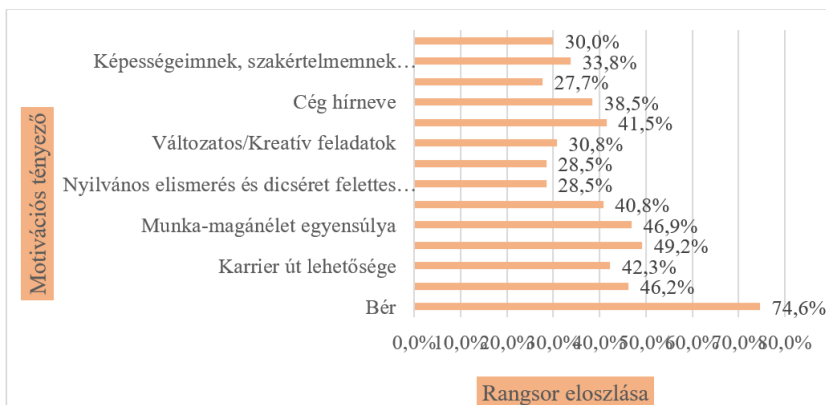
Egy 1-6-ig terjedő Likert-skálán a **válaszadók 71,6%-át teljes mértékben vagy nagyon motiválná, ha lehetőséget kapna továbbképzésre. Ez alapján arra következtetek, hogy a vállalati képzések és a motiváció között kapcsolat fedezhető fel.**



6.ábra: A képzések és a vállalat iránti hosszú távú elköteleződés kapcsolata

*Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján*

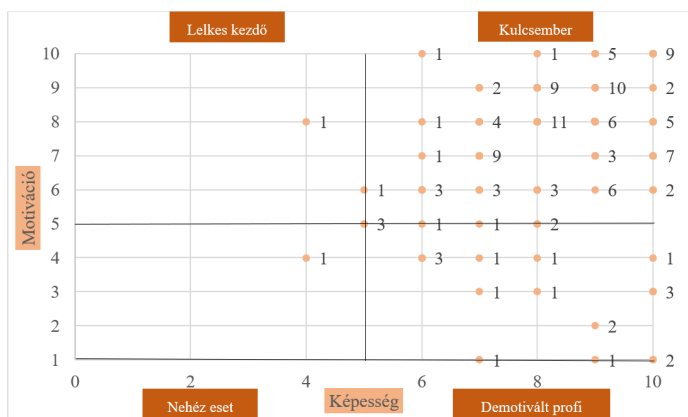
Az összes válaszadóból **110 fő (84,5%) egyetért azzal, hogy a vállalati képzések elősegítik a vállalat iránti hosszú távú elköteleződést.**



7. ábra: Motiváció rangsor

*Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján*

Megkértem a válaszadókat, hogy rangsoroljanak 14 motivációs tényezőt saját megítélésük szerint. Ez alapján egyértelműen szembetűnik az, hogy a bér a válaszadók 74,6%-a szerint a legnagyobb motivációs erővel bíró tényező. Második és harmadik helyre az egészséges munkakörnyezet és a munka-magánélet egyensúlya került. Ez az előző eredmények alapján alátámasztja, hogy a mentális jóllét rendkívül meghatározó tényező a munkavállalók körében. Negyedik helyen a képzési és fejlődési lehetőség áll, mint első szakmai tényező.



8. ábra Képesség- és motivációmátrix

*Forrás: saját szerkesztés online kutatásom alapján*



A válaszadók egy 1-10-ig terjedő Likert-skálán jelölték, hogy szakmai képességeiket, illetve motiváltságukat tekintve hogyan értékelik magukat a jelenlegi munkakörükben. A válaszokat egy képesség- és motivációmátrixban helyeztem el, melyben a pontok a személyek számát jelölik.

A demotivált profi (magas képesség, alacsony motiváció) negyed 18 olyan személyt jelent, aki szakmailag jártas és tapasztalt a területén, de elvesztette motivációját és lelkesedését a munka vagy a tevékenység iránt. Ennek oka lehet túlzott rutin, elégedetlenség vagy egyéb belső vagy külső tényezők. A kulcsemberek (magas képesség, magas motiváció) kifejezés ebben a mátrixban 108 olyan személyt jelöl, akinek kulcsfontosságú szerepe van a szervezetben. A kulcsemberek hozzájárulnak a cég sikerességéhez, és az ő távozásuk vagy csökkenő teljesítményük jelentős hatással lehet az egész szervezetre. A lelkes kezdő (alacsony képesség, magas motiváció) 2 olyan személyt jelent, aki kezdő a területén, de rendkívül lelkes és motivált, tanulni, fejlődni szeretne és hozzájárulni a csapat munkájához. A nehéz esetek (alacsony képesség, alacsony motiváció), a mátrixban szám szerint 2 fő, lehetnek konfliktusok forrásai, vagy problémás magatartást tanúsíthatnak, ami a csapat vagy a szervezet számára kihívást jelenthet.

## 4. ÖSSZEFOGLALÁS

Összességében az emberi erőforrás rendkívüli fontossággal bír a vállalati szféra vonatkozásában, mivel kulcsfontosságú szereplő a vállalat sikerességének szempontjából. A kutatásom középpontjában álló vállalati képzések elősegítik a folyamatos tudással rendelkező munkaerőpiac kialakítását, pozitív hatással vannak a munkavállalók motivációjára és növelik a hosszú távú elköteleződésüket a vállalat iránt. A vállalatoknak azonban törekedniük kell a hatékony képzések kialakítására, illetve a munkavállalók véleményeinek meghallgatására is a témában, hogy mind a munkáltatói, mind pedig a munkavállalói érdekek érvényesülhessenek.

Meggyőződésem, hogy az emberi erőforrás a vállalat igazi motorja, amely meghatározza egy szervezet sikerét és fenntarthatóságát. Az emberi erőforrások hatékony kezelése nem csupán a tehetségek fejlesztését jelenti, hanem hozzájárul a vállalati kultúra, az innováció és a hosszú távú fenntarthatóság kialakításához is. Ezáltal az emberi erőforrások nemcsak költségként, hanem stratégiai befektetésként is megjelennek a vállalati siker elérésében.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Wolters Kluwer Hungary:

Megváltoztatta a Covid 19 a vállalati kommunikációt [online].

Megjelent: Adó Online, 2020.07.13.

Hozzáférés: <https://ado.hu/cegvilag/megvaltoztatta-a-covid-19-a-vallalati-kommunikaciot/>

[megtekintve: 2023.10.15.].

Armstrong, Michael: A Handbook of Personnel Management

Practice. London: Kogan Page, 1991. ISBN 978-0749402266

M. Aurél: A vállalati képzések trendjei 2022 [online].

Megjelent: Munkaügyi Fórum, 2021.10.28.

Hozzáférés: <https://www.munkaugyiforum.hu/vallalati-kepzes-trendek-2022/>

[megtekintve: 2023.10.15.].

Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás és vezetés. 11. változatlan

utánny. Budapest: Aula Kiadó, 2004. ISBN 9639585491

Balogh Gábor - Karoliny Mártonné (szerk.): Az emberi erőforrások

menedzselése : Konceptiók, technikák nemzetközi kitekintésben

[online]. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2023. ISBN 978 963 454 897 3

Hozzáférés: <https://mersz.hu/kiadvany/1104>

[megtekintve: 2023.10.10.].

Balogh Monika: A munkaügyi compliance audit [online].

Budapest: Wolters Kluwer, 2019. ISBN 978-963-295-838-5

Hozzáférés: <https://mersz.hu/kiadvany/607>

[megtekintve: 2023.10.10.].

Bencsik Andrea - Horváth-Csikós Gabriella - Juhász Tímea: Az y és

a z generációval szembeni előítéletek a munkahelyen [online].

Hozzáférés: <https://core.ac.uk/download/pdf/229405619.pdf>

[megtekintve: 2023.10.10.].

Bokor Attila: Létezik-e itthon y-generáció? [online].

Vezetéstudomány, 2007, 38. évf. 2. sz.

Hozzáférés: <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3946/1/vt2007n2p02-21.pdf>

[megtekintve: 2023.10.10.].

Illés Kata et al.: HR Radar kutatás. HR kihívások 2022. [online].

Hozzáférés: [https://hrradar.hu/wp-content/uploads/2022/04/HRkihivasok\\_2022\\_tanulmany.pdf](https://hrradar.hu/wp-content/uploads/2022/04/HRkihivasok_2022_tanulmany.pdf)

[megtekintve: 2023.10.04.].

Dajnoki Krisztina - Ujhelyi Mária - Filep Roland: Motiváció vizsgálata

Herzberg kéttényezős modellje és az öndeterminációs elmélet alapján

[online]. Studia Mundi - Economica, 2021 ,8. évf. 2. sz. p. 2-12.

Hozzáférés: [http://real.mtak.hu/136207/1/studia\\_mundi\\_vol\\_8\\_no\\_2\\_1.pdf](http://real.mtak.hu/136207/1/studia_mundi_vol_8_no_2_1.pdf)

[megtekintve:2023.10.15.].

John-Eke, Ebere Chika - Kalu, John: Strategic planning and crisis management [online]. Journal of Strategic Management, 2020, 5. évf. 1. sz., p. 36-46. Hozzáférés: [https://www.researchgate.net/publication/341651955\\_STRATEGIC\\_PLANNING\\_AND\\_CRISIS\\_MANAGEMENT\\_STYLES\\_IN\\_ORGANIZATIONS\\_A\\_REVIEW\\_OF\\_RELATED\\_LITERATURE](https://www.researchgate.net/publication/341651955_STRATEGIC_PLANNING_AND_CRISIS_MANAGEMENT_STYLES_IN_ORGANIZATIONS_A_REVIEW_OF_RELATED_LITERATURE) [megtekintve: 2023.10.04.].

Vvargas Llave, Oscar et al.: Eurofound, 2022. A távmunka térnyerése: a munkafeltételekre és a munka szabályozására gyakorolt hatás [online]. Megjelent: Eurofound, 2022.12.08. Hozzáférés: <https://www.eurofound.europa.eu/hu/publications/2023/tavmunka-ternyerese-munkafeltetelere-es-munka-szabalyozasara-gyakorolt-hatas> [megtekintve:2023.10.04.].

Filgueiras-Rauch, Maria Joao: II. modul. A munkahelyen való tanulás [online]. Pdf fájl. Hozzáférés: [https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/landw\\_projekt\\_a\\_munkahelyi\\_tanulas\\_modszerei\\_0.pdf](https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/landw_projekt_a_munkahelyi_tanulas_modszerei_0.pdf) [megtekintve: 2023.10.15.].

Ferincz Adrienn - Hortoványi Lilla: Munkahelyi tanulást befolyásoló tényezők. Humán-számítógép együttműködés vizsgálata [online]. Vezetéstudomány, 2014, 45. évf. 10. sz. p. 30-41. Hozzáférés: [https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1731/1/vt\\_2014n10p30.pdf](https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1731/1/vt_2014n10p30.pdf) [megtekintve: 2023.10.15.].

Herzberg, Frederick: One more Time: How do you Motivate your Employees? [online]. Harvard Business Review, 2003, 81. évf. 1. sz. p. 87 Hozzáférés: <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees> [megtekintve: 2023.10.15.].

Komár Zita: Re-, de- és intergeneráció. A commonikáció, innováció és cooltúra vizsgálata hagyományos és rendhagyó modorban [online]. Kortárs, 2018, 62. évf. 4. sz., p. 80-90. Hozzáférés: [https://epa.oszk.hu/00300/00381/00235/pdf/EPA00381\\_kortars\\_2018\\_04\\_080-090.pdf](https://epa.oszk.hu/00300/00381/00235/pdf/EPA00381_kortars_2018_04_080-090.pdf) [megtekintve: 2023.10.15.].

Kotler Philip - Keller, Kevin Lane: Marketingmenedzsment [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. Hozzáférés: <https://mersz.hu/kiadvany/183/> [megtekintve: 2023.10.15.].

Kovács Eszter: Motivációmenedzsment a gyakorlatban. A motiváció és a teljesítményértékelés aspektusai [online]. Miskolc: Miskolci Egyetem, 2014. Hozzáférés: <http://midra.uni-miskolc.hu/document/17771/10989.pdf> [megtekintve: 2023.10.10.].

KSH: Felértékelődött a távmunka a Covid19 árnyékában [online]. Hozzáférés: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/koronavirus-tavmunka/index.html> [megtekintve: 2023.10.04.].

Dobák Miklós - Antal Zsuzsa: Maslow szükséglethierarchiája [online]. In: Dobák Miklós - Antal Zsuzsa: Vezetés és szervezés : szervezetek kialakítása és működtetése. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. Hozzáférés: [https://mersz.hu/dokumentum/dj147vesz\\_\\_185](https://mersz.hu/dokumentum/dj147vesz__185). [megtekintve: 2023.10.10.].

Juhász István - Matiscsákné Lizák Marianna: Emberi erőforrás-gazdálkodás [online]. Eger: Eszterházy Károly Főiskola, 2013. Hozzáférés: <https://mek.oszk.hu/14100/14112/pdf/14112.pdf> [megtekintve: 2023.10.10.].

Mátyás Judit: Az x és y generáció reklámfogyasztási szokásai. Marketing és nyelvészet [online]. Pécs: Pécsi Tudományegyetem, 2018. Hozzáférés: [https://lib.sze.hu/images/Apaczai/kiadv%C3%A1ny/2018/0603\\_M%C3%A1ty%C3%A1s%20Judit30.pdf](https://lib.sze.hu/images/Apaczai/kiadv%C3%A1ny/2018/0603_M%C3%A1ty%C3%A1s%20Judit30.pdf) [megtekintve: 2023.10.10.].

Pálffy Zsuzsanna: A Z generáció motiválása és megtartása a munkahelyeken [online]. „Kizökkent világ” – Szokatlan és különleges élethelyzetek: a nem-konvencionális, nem “normális”, nem kiszámítható jelenségek korszaka? XXIV. Apácza napok Tudományos Konferencia tanulmánykötete. Hozzáférés: [https://lib.sze.hu/images/Apaczai/kiadv%C3%A1ny/2020/03\\_04.pdf](https://lib.sze.hu/images/Apaczai/kiadv%C3%A1ny/2020/03_04.pdf) [megtekintve: 2023.10.10.].

Edmondson, Amy C. – Bohmer, Richard M. J. – Pisano, Gary P.: Speeding Up Team Learning [online]. Harvard Business Review, 2001, 79. évf. 9. sz., p. 125–134. Hozzáférés: <https://hbr.org/2001/10/speeding-up-team-learning> [megtekintve: 2023.10.04.].

Kőműves Zsolt Sándor et al. (szerk.): Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok – hazai és nemzetközi tapasztalatok 2020 [online]. Budapest: Wolters Kluwer, 2021. Hozzáférés: <https://mersz.hu/kiadvany/928> [megtekintve: 2023.10.04.].

Poór József et al. (szerk.): Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok első–második–harmadik hullám összehasonlítása [online]. Gödöllő: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, 2021. Hozzáférés: [http://real.mtak.hu/134063/1/POOR\\_et-al\\_KoronaHR\\_1-vs-2-vs-3.pdf](http://real.mtak.hu/134063/1/POOR_et-al_KoronaHR_1-vs-2-vs-3.pdf) [megtekintve: 2023.10.04.].

Poór József et al. (szerk.): Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok. Első és második fázis összehasonlítása [online]. Gödöllő: Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, 2021. Hozzáférés: [https://press.mater.uni-mate.hu/22/1/KoronaHR\\_kutat%C3%A1si%20jelent%C3%A9s\\_%C3%B6sszehasonlit%C3%A1s\\_2021.pdf](https://press.mater.uni-mate.hu/22/1/KoronaHR_kutat%C3%A1si%20jelent%C3%A9s_%C3%B6sszehasonlit%C3%A1s_2021.pdf) [megtekintve: 2023.10.04.].

HR Portal: Hibrid munkavégzés [online szócikk]. Megjelent: HR Portal, HR Sztótar.  
Hozzáférés: <https://www.hrportal.hu/jelentese/hibrid-munkavegzes-20210406.html>  
[megtekintve: 2023.10.04.].

PWC: 9. PWC Magyarországi Vezérigazgatói Felmérés 2020.  
Ramlall, Sunil: A Review of Employee Motivation Theories and Their Implications for Employee Retention within Organizations [online]. Journal of American Academy of Business, 2004, 5. évf. 1. sz., p. 52–63.  
Hozzáférés: [https://issuu.com/sunilramlall/docs/review\\_of\\_employee\\_motivation\\_theor](https://issuu.com/sunilramlall/docs/review_of_employee_motivation_theor)  
[megtekintve: 2023.10.04.].

Szücs Róbert: A hibrid munkavégzés 3 alapszabálya [online].  
Hozzáférés: <https://multijob.hu/a-hibrid-munkavegzes-3-alapszabalya/>  
[megtekintve:2023.10.04.].

Tari Annamária: Y generáció : klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban.  
Budapest: Jaffa Kiadó, 2010. ISBN 978-963-9971-20-2

Tari Annamária: Z generáció : klinikai pszichológiai jelenségek és társadalom-lélektani szempontok az Információs korban.  
Budapest: Tercium Kiadó, 2011. ISBN 978 963 9633 92 6

Tari Annamária: #yz generációk online : klinikai pszichológiai jelenségek és társadalom-lélektani szempontok az információs korban.  
Budapest: Tercium Kiadó, 2015. ISBN 978-615-5285-78-3

Tari Annamária: Generációk és változások... [online].  
Pdf. fájl. Megjelent: TMTE, 2021.  
Hozzáférés: [https://tmte.hu/wp-content/uploads/2021/11/KGY70\\_Tari\\_eloadas\\_20180517.pdf](https://tmte.hu/wp-content/uploads/2021/11/KGY70_Tari_eloadas_20180517.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.15.].

Tóth Róbert et al.: Az oktatás és szakképzés szerepe a vállalati (és nemzetgazdasági) versenyképesség növelésében. Polgári Szemle, 2019, 15. évf. 4–6. sz., p. 36–55. DOI: 10.24307/psz.2019.1204.  
Hozzáférés: [http://real.mtak.hu/107895/1/PSZ%202019.%204-6.szam\\_4.pdf](http://real.mtak.hu/107895/1/PSZ%202019.%204-6.szam_4.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.15.].

Tölgyes László: Digitalizáció a belső kommunikációért [online].  
Megjelent: IT Business, Human rovat, 2022.01.26.  
Hozzáférés: <https://itbusiness.hu/technology/aktualis-lapszam/human/digitalizacio-a-belso-kommunikacioert/>  
[megtekintve: 2023.10.04.].

Vallerand, R. J. - Brawley, L.: Self-determination and intrinsic motivation: A look at outcomes and processes. Montreal: University of Quebec at Montreal, 1983.  
Varga Eszter: A különböző generációk motivációs eszközeinek vizsgálata [online OTDK-dolgozat].

Hozzáférés: [https://docplayer.hu/5987912-A-kulonbozo-generaciok-motivacios-eszkozeinek-vizsgalata-the-examination-of-different-generations-motivational-tools.html#google\\_vignette](https://docplayer.hu/5987912-A-kulonbozo-generaciok-motivacios-eszkozeinek-vizsgalata-the-examination-of-different-generations-motivational-tools.html#google_vignette)  
[megtekintve: 2023.10.15.].

Visontai-Szabó Katalin: Generációs különbségekből adódó motivációs nehézségek a munkahelyeken [online]. Acta Universitatis Szegediensis : forum : acta juridica et politica, 2020, 10. évf. 2. sz. p. 289-310.  
Hozzáférés: [https://acta.bibl.u-szeged.hu/70799/1/juridpol\\_forum\\_010\\_002\\_289-310.pdf](https://acta.bibl.u-szeged.hu/70799/1/juridpol_forum_010_002_289-310.pdf)  
[megtekintve: 2023.10.15.].

## **Teljesítményértékelési- és motivációs rendszer egy zalaegerszegi vállalat esetében**

*Odonics Alexandra, Gazdálkodási és menedzsment szak*

*Témavezető: Kovács Rita*

**Kulcsszavak:** teljesítményértékelés, motiváció - ösztönzés, vállalati kultúra, duális képzés, munkaerő-fejlesztés – személyzetfejlesztés, felsőoktatás

### **BEVEZETÉS**

Tisztelt Olvasó!

Odonics Alexandra vagyok, a Pannon Egyetem gazdálkodási és menedzsment szakon Zalaegerszegen végzett hallgatója. A tudományos diákköri kutatásom tárgya a munkavállalók, azon belül pedig a duális gyakornokok teljesítményértékelése és ösztönzése, jutalmazása. Az egyetemen én magam is duális képzésben vettem részt és a HR-es munkáját segítettem a vállalatnál. Mivel úgy éreztük, hogy a teljesítményértékelési- és a motivációs rendszer megújítása szükséges, így indokoltnak találtam ezt a témát választani és közel is áll hozzám, hiszen az egyetemről kikerülve én is HR-munkakörben szeretnék elhelyezkedni.

A kutatási témám célja rávilágítani a teljesítményértékelési rendszer fontosságára, illetve megvizsgálva a különböző módszereket, javaslatokat tenni a vállalatomnál az újításokra, hogy a későbbiekben a munkahelyemen is átgondolásra kerülhessenek a dolgozatomban megfogalmazott következtetések. Szerettem volna bebizonyítani, hogy egy stabil teljesítményértékelési rendszer növelheti a vállalatunk versenyképességét. Az előző eredmények alapján egy motivációs rendszer akciótervének javaslatát is felállítottam, melyet a későbbiekben szintén fel tudnának használni a gyakornokok teljesítményének növeléséhez és fejlődésük ösztönzéséhez.



A kutatásomban az alábbi kérdésekre kerestem a válaszokat:

- Mi is az a teljesítményértékelési és motivációs rendszer és miért fontos?
- Hatékonyabbak-e azok a vállalatok, amelyeknek stabil teljesítményértékelési és motivációs rendszerük van?
- Szükség van-e az újításra a saját cégemnél?
- Melyik módszer a legideálisabb a vállalat számára?
- Hogyan kapcsolódhat a teljesítményértékelés a vállalati stratégiához?
- Milyen juttatás / kompenzáció / eszköz jelentene motivációt a duális hallgatók számára, amely ösztönzőleg hatna rájuk jobb eredmény elérése érdekében a munkahelyen?
- A coaching és a visszajelzési kultúra hogyan segíthet a vezetőnek a munkavállalók megtartásában, ösztönzésében?
- Milyen javaslatokat tennék az újragondoláshoz?

Az üzleti élet folyamatos változása és fejlődése következtében a teljesítményértékelési és motivációs rendszer a mai világban kiemelkedően fontos szerepet játszik minden vállalat és intézmény életében. Nagy befolyással van a jövedelmezőségre, a fluktuációra, a vállalati kultúrára, növeli a cég hatékonyságát, hiszen az egyéni és a vállalati stratégiai célkitűzések ezáltal összekapcsolódnak. A munkavállalók motivációja szintén pozitív eredményeket hoz a vállalat számára, ezért fontos, hogy jutalmazva legyenek és ez befolyásolja a viselkedésüket, illetve ettől függ a jó szakemberek megszerzése és megtartása. A vállalat jövőjében kulcs-szerepet tölt be az értékelés és a jutalmazás, hiszen a cél eléréséhez nagyban hozzájárul.

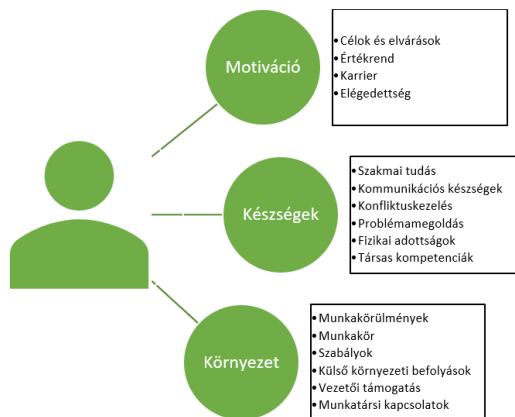
## ELMÉLETI HÁTTÉR

### TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS

A legtöbb magyar vállalatnál ma már rendszeresen értékeli és megfigyeli a munkavállalók teljesítményét és utólagosan visszajelzést is adnak nekik erről. A teljesítmény monitorozása egy cég működésének szerves része, azonban ez a gyakorlat a dolgozók körében nem túl népszerű.

Egy vállalat általános sikere az egyes munkatársak hozzájárulásán múlik. Teljesítménymenedzsmentnek nevezzük azt a rendszert, amelyet annak biztosítására vezettek be, hogy a munkavállalók egyéni céljai összhangban legyenek a vállalat stratégiai célkitűzéseivel.

A teljesítmény mérése során arra törekszünk, hogy felmérjük a múltbeli cselekvések eredményességét és hatékonyságát. Egy vállalat teljesítménye annak tulajdonítható, hogy a tagok egyénileg és csoportosan is erőfeszítéseket tesznek a közös célok érdekében. A kívánt eredmények és a kitűzött célok elérése mellett az egyéni teljesítmény magába foglalja a készségek és a magatartásformák elsajátítását és gyakorlati alkalmazását. (Lázár 2020)

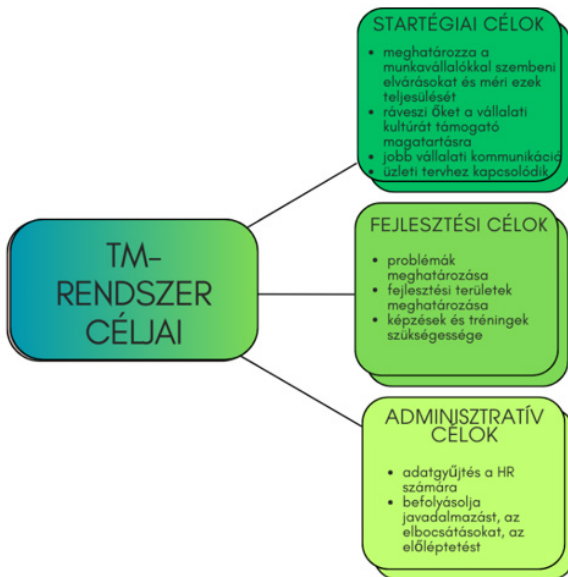


1. ábra: Az egyén teljesítményét befolyásoló tényezők

*Forrás: saját szerkesztés*

Az 1. ábra azt szemlélteti, hogy az egyéni teljesítményt számos tényező befolyásolja, melyeket három nagy csoportba lehet sorolni, ezek pedig: az egyén motivációi, készségei és képességei, illetve a külső vagyis környezeti befolyások. Mindegyik faktor egyedi módon befolyásolhatja az egyének teljesítményét. Fontos megjegyezni, hogy ezek a tényezők egymással is kölcsönhatásban vannak, és változhatnak az idő függvényében. Az egyéni teljesítményértékelésnél érdemes figyelembe venni ezeket a tényezőket és az egyének személyes helyzetét. (Taylor 2016:23)

A sikeres és hatékony teljesítményértékelési rendszerhez szükség van arra, hogy meghatározzuk, mi a pontos célja a vállalaton belül és hogy mire akarjuk használni, hiszen a munkavállalók ellenőrzése és ösztönzése mellett több dologra is szolgál, például a fejlesztési területek meghatározására, döntési folyamatok támogatására és kapcsolatépítésre.



2. ábra: A teljesítményértékelés céljai

*Forrás: saját szerkesztés*

A célokat, ahogyan a 2. ábra is mutatja, három nagy csoportba lehet osztani. Egyrészt a teljesítményértékelés stratégiai célként szolgál, hiszen arra motiválja a munkavállalókat, hogy kövessék a vállalati kultúrát segítő magatartásformát. Segít meghatározni a szervezet tagjaira vonatkozó elvárásokat és értékelni annak megvalósulását. A mérés alapul szolgál a vállalat stratégiai célkitűzéseire is. Másrészt fejlesztési célként is értelmezhető, mivel a teljesítménymérés során feltárásra kerülnek az egyéni problémák és a fejlesztésre szoruló területek, így sikerül beazonosítani, hogy milyen tréningekre vagy képzésekre van szüksége az egyénnek. Erősíti a kapcsolatot a munkavállaló és a vezető között, továbbá ezek a beszélgetések építik a bizalmat és a hatékony kommunikációt is közöttük. A harmadik pedig a teljesítményértékelés adminisztratív célja, hiszen nagymértékben megkönnyíti a HR-döntéseket az információgyűjtéssel. Megalapozza a javadalmazási rendszer felépítését, az esetleges elbocsátásoknál vagy éppen az előléptetéseknél pedig döntő érv lehet, illetve a képzési és fejlesztési területeken is adatokkal szolgál.

Ezek a célok a nem megfelelő visszajelzési kultúra esetében egymással konfliktusban kerülhetnek, hiszen nem lehet egyszerre az elismerések miatt értékelni és ugyanakkor a fejlesztési területeket is meghatározni, mivel ilyenkor nyilván elhallgatják az esetleges hibákat és így nem kapunk releváns információt.

Továbbá az értékelőnek is két szerepet kell felvennie: az elismerésnél a döntéshozói szerepet, vagyis hogy jutalmaz-e vagy sem, a fejlesztésnél pedig tanácsadói szerepet kell betöltenie, melyek szintén ellentétben állnak egymással. Ez a konfliktus azonban a coachingszemléletű vezetéssel feloldható. (Bokor 2014:244-245)

Így tehát elmondhatjuk, hogy a teljesítményértékelés legelső lépése az, hogy meghatározzuk: mikor és mi a célja a vállalat számára.

## MOTIVÁCIÓ

A motiváció fogalmát a pszichológusok már számos módon próbálták meghatározni. Egy megfogalmazás szerint: *„a motiváció olyan tudatos, félig tudatos vagy öntudatlan belső szükséglet vagy kívánság, amely az akaratumkat befolyásolja és ilyen vagy olyan cselekedetekre vesz rá bennünket.”*(Adair 1997)

Egy másik megfogalmazás szerint: *„mindazon folyamatok, állapotok, külső és belső tényezők és ezek kölcsönhatásainak gyűjtőfogalma, melyek az állati és emberi viselkedés okát és irányultságát meghatározzák.”*(Hoffman 2000)

A belső motivációról akkor beszélünk, ha a cselekvést kiváltó ok az egyén személyiségéből, attitűdjéből fakad. Ezzel saját magunkat ösztönözzük, hogy elérjük a céljainkat vagy legyőzzük az előttünk álló akadályokat az életben. Mivel minden ember más és más, így a belső motivációja sem ugyanaz mindenkinek. Ezzel szemben a külső motiváció rövidebb ideig tart, hiszen egy külső tényező hat az egyénre, mint például a munkáltató, aki különböző ösztönző eszközökkel akarja elérni az egyén teljesítményének növelését és a szervezeti kultúrához való alkalmazkodását, ám ezeknek az állandó megerősítése szükséges.

Az egyén motivációját számos elmélet vizsgálja, melyeket két csoportba osztottak. A tartalomelméletek arra adnak választ, hogy mi az, ami motiválja az egyéneket és hogy a vezetőknek milyen eszközöket kell erre alkalmazniuk. Ezzel szemben a folyamatelméletek azt mutatják meg, hogy milyen módszerrel lehet ösztönözni a munkavállalókat. (Cal-Galindo 2023)

A tartalomelméletek az egyén motivációit és a rájuk jellemző vonásokat segítik felismerni a vezetők számára, ám figyelembe kell venni, hogy mindenkinek eltérő a személyisége, illetve, hogy igényeik folyamatosan változnak. (Tibold 2018:21)

## **ELEMZÉSEK ÉS EREDMÉNYEK**

A kutatásom jellege leíró kutatás volt, melynek során jobban megismertem és több adatot gyűjtöttem a teljesítményértékelési és motivációs rendszerről, annak alapjairól, alkalmazásairól és különböző megoldásairól, ahhoz, hogy ezután egy teljesen újat tudjak kidolgozni a munkahelyemen. Prevalenciai, vagyis keresztmetszeti vizsgálatot alkalmaztam, mivel az adatokat egy adott időpontban gyűjtöttem össze és elemeztem egy meghatározott emberi közösségre vonatkozóan, amely jelen esetben a duális munkavállalóink voltak. A vizsgálat célja volt annak kiderítése is, hogy ezek a rendszerek milyen hatást gyakorolnak a mintapopulációra.

Célirányos, szakértői, elbírálási és nem véletlenszerű mintavételt alkalmaztam, hiszen egy konkrét csoportot vizsgáltam, mégpedig a duális képzésben részt vevő munkavállalókat, így feltétel volt, hogy az alanyomnak a munkahelye a vállalatom legyen és duális hallgatói szerződéssel rendelkezzen.

Kvalitatív vizsgálati módszert használtam és főleg a minőségi adatokra voltam kíváncsi a témával kapcsolatban. A munkáltató és a munkaviszony jellegéből adódóan a kutatásomban viszonylag kevesebb ember vett részt.

A módszer, amit alkalmaztam az az online kérdőív. A duális munkavállalókat kérdeztem meg a teljesítményértékelési és motivációs témában. Főként arra voltam kíváncsi, hogy mi a véleményük a teljesítményértékelési rendszerről általánosságban és a vállalatnál, illetve, hogy mi az, ami őket a leginkább motiválja, min változtasson a cég és hogy mi jelent számukra értéket a munkahelyen. Nyitott és zárt, illetve sorba rendezési és értékelési kérdéseket tettem fel nekik.

Tényezők	Gyakoriság	Százalék
Egyáltalán nem elégedett - 1	1	2,3 %
Nem annyira elégedett - 2	4	9,1 %
Elégedett - 3	12	27,3 %
Nagyon elégedett – 4	14	31,8 %
Teljes mértékben elégedett - 5	13	29,5 %
<i>Összesen:</i>	<i>44</i>	<i>100 %</i>

3. ábra: A visszajelzés minősége és relevanciája a duális hallgatók szerint

*Forrás: saját szerkesztés*

Következtetésképpen levonható, hogy a hallgatók alapvetően elfogadóak a teljesítményértékeléssel kapcsolatban, de azt ők is látják, hogy vannak benne hiányosságok és fejlesztésre szorul még. A félévenkénti értékelés számukra kevés, jobban örülnének a heti vagy havi szintű megbeszéléseknek, hogy rendszeresebb visszajelzést kaphassanak - több kommunikációval társítva. A fejlesztendő kompetenciák megállapításra kerülnek, ám a szükséges tréningek nincsenek kidolgozva. A karrierépítésről és annak tervezéséről csak a hetedik félév utolsó hónapjaiban esik szó, ennek azonban már jóval előbb meg kellene történnie, hiszen a hallgatóknak így nincs feljebb lépési lehetőségük addig, amíg a gyakornoki programban vesznek részt. Ez derül ki az erre vonatkozó kérdésekre adott válaszokból is, hiszen ezzel kapcsolatosan fogalmazták meg a legtöbb negatívumot. Mégis úgy érzem, hogy a legnagyobb problémát az jelenti, hogy az értékelésnek nincsen se negatív, se pozitív következménye, így sem a hallgatók, sem a mentorok nem érzik ennek a súlyát és nem is veszik komolyan.

A kérdőívből kiderült az is, hogy a vállalat motivációs eszközeivel kevésbé elégedettek a hallgatók, mint a teljesítményértékeléssel. Ennek oka, hogy az ajándéktárgyakon kívül nincs semmi jutalmazási rendszer a gyakornoki program esetében.



4. ábra: A hallgatók motivációs tényezői

*Forrás: saját szerkesztés*

A mai fiataloknak már teljesen más igényeik vannak, így teljesítményükre az is nagy hatást gyakorol, hogy milyen munkakörnyezetben dolgozhatnak. Teljesítőképességük nő, ha kreatív és innovatív környezetben végezhetik a munkát, ahol szabadon ötletelhetnek. Ami a legnegatívabban hat a munkateljesítményükre az az, ha nem becsülik meg a munkájukat. Ami pedig a legösztönzőbben hat rájuk az a bónuszjuttatás és a karrierépítési lehetőségek. A kérdőív azonban arra is rámutatott, hogy ez a két tényező hiányzik vagy nem megfelelően van beépítve a teljesítményértékelési rendszerbe.



## JAVASLATOK

A legtöbb gyakornoknak az értékelése félévente történik meg, azonban véleményem szerint ennek rendszeresebben kellene történnie. A havi szintű értékelések, megbeszélések következtében a mentorok gyorsabban tudják korrigálni az esetlegesen felmerülő problémákat, a hallgatók pedig gyakoribb visszajelzés esetében nagyobb ütemben képesek fejlődni és nagyobb motivációval végzik a feladataikat.

Véleményem szerint az értékelő nyomtatvány optimális, de a heti vagy havi szintű informális értékelés - kötetlen beszélgetés formájában - szükséges lehet hozzá. Meglátásom szerint az osztályozó skála és az MBO (eredményalapú menedzsment) módszerek kombinációja remekül alkalmazható. A személyes kompetenciák mellett azonban célszerű lenne az elvégzett feladatok minőségét és mennyiségét is pontozni a mentornak és havi szinten közösen kellene meghatározni a kitűzött célokat és nyomon követni azok megvalósulását.

A „9 box grid” modellt a duális program esetében jó megoldásnak tartanám. A „9 box grid” egy jól ismert tehetség gondozó eszköz, amelyben a gyakornokokat teljesítményük és potenciáljuk alapján kilenc csoportra lehet osztani. A munkavállalók teljesítményének értékelése során a vezetők két dologra figyelnek: ezek leggyakrabban a teljesítmény és a potenciál. Jellemzően a vízszintes tengelyen található a teljesítményértékelések által mért „teljesítmény”. A függőleges tengelyen a „potenciál” az egyén azon képességére utal, hogy vezetői vagy szakmai minőségben egy vagy több szinten fejlődjön. (van Vulpen 2021)

**Előnyök:**



**Hátrányok:**



5. ábra: A „9 box grid” modell előnyei és hátrányai

*Forrás: saját szerkesztés*

Az 5. ábra mutatja a modell előnyeit és hátrányait. Az első lépésben minden gyakornok teljesítményszintje felmérésre kerül. Következő lépésként az egyének potenciálját szükséges megvizsgálni. Az utolsó lépés a teljesítmény és a potenciál ábrázolása egy 3x3-as rácson. Ez világos képet ad a vezetőknek és a HR-eseknek arról, hogy az egyes duális munkavállalók hol tartanak. (Mind Tools Content Team 2022)



6. ábra: Az általam készített „9 box grid” modell

*Forrás: saját szerkesztés*

A 6. ábrán látható egy lehetséges „9 box grid” modell. Amit leginkább javasolok, az a KPI-ok (Key Performance Indicators - fő teljesítménymutatók) bevezetése az értékeléshez. A teljesítménymutatók segítségével konkrét számokkal lehet dolgozni a teljesítménymérésnél. A stratégiai célok lebontásával alakulnak ki a KPI-ok, mely a jelenlegi rendszerből hiányzik, és ezáltal túl sok a szubjektív elem az értékelés során.

A coaching szemléletű vezetés tovább növelheti a gyakornokok teljesítményét és motivációját. A mai fiataloknak fontos, hogy a vezető - jelen esetben a mentor - coach szerepet is töltsön be amellett, hogy folyamatos tanácsokkal látja el őket saját tudása és tapasztalatai alapján.

A motivációval kapcsolatosan is vannak javaslataim. A gyakornokok, hogy jobban megismerjék egymást és hatékonyabban tudjanak együtt, akár csapatban dolgozni, lehetnének úgymond egy-egy napos csapatépítő kirándulások, illetve közös főzésen vagy sporteseményen való részvétel. A teljesítményértékelésből kiderül, kik azok a hallgatók, akik az adott félévben kiemelkedően teljesítettek. Őket jutalomban lehetne részesíteni, mely lehet pénzbeli és nem pénzbeli javadalmazás is. Pénzbeli jutalom lehet bónuszjutalom, éttermi kedvezmény vagy akár egy ajándécsomag is. Nem pénzbeli jutalomként motiváló lehetne a szülinapi szabadnap, egy-egy ajándék home office nap vagy esetleg egy ajándék családfe-kutatás.

Véleményem szerint a duális hallgatókra az értékelés függvényében kapott bármely motiváló eszköz pozitív hatást gyakorolna, hiszen javítana a teljesítményükön és jobban ösztönöznék őket a munka minőségi elvégzéséhez.

## 5. ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozatomban sikerült megválaszolni a kutatási kérdéseimet, hiszen kiderült, hogy mi pontosan és miért fontos a teljesítményértékelési és motivációs rendszer. Valóban hatékonyabbak azok a vállalatok, amelyeknek stabil rendszereik vannak, hiszen az üzleti eredmények javulnak, nő a munkavállalók jövőbeni teljesítménye, javul a kommunikációs folyamat és megmutatkoznak a fejlesztendő területek. A vállalatomban szükséges pár újítás a rendszerrel kapcsolatosan, de ezek könnyen kivitelezhetőek. Javaslatot tettem az újragondolásra és a szerintem ideális módszerre is. A kérdőívem által sikerült elég részletesen azt a kérdést is megválaszolni, hogy milyen juttatások jelentenek motivációt a duális gyakornokok számára, melyek hatnak ösztönzőleg rájuk a jobb eredmény elérése érdekében. Továbbá kifejtésre került az is, hogy a coaching szemlélet és a visszajelzési kultúra hogyan járulhat hozzá ezekhez a rendszerekhez.

A kutatásból levont eredmények alapján a cégnél a duális program sikeresen működik és további lehetőségeket rejt a fejlődés és az innováció terén. A programnak lehetősége van finomhangolni és optimalizálni a teljesítményértékelési és motivációs rendszerét, amely hosszú távú előnyöket hozhat mind a résztvevők, mind pedig a vállalat számára. Az eredmények alapján látjuk, hogy a megfelelően kialakított és fenntartható rendszerek jelentős hatást gyakorolhatnak a vállalati eredményességre és a munkavállalók teljesítményére, ezáltal elősegítve a vállalat hosszú távú sikereit.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Taylor, Diana: Performance. Durham: Duke University Press, 2016.  
ISBN 978-0-8223-5954-8

Bokor Attila et al.: Emberi erőforrás menedzsment. Budapest: Nemzedékek Tudása Tankönyvkiadó, 2014.  
ISBN 978-963-19-6834-7

Adair, John Eric: Hatékony motiválás. Budapest: Network TwentyOne, 1997.  
ISBN 963-048-465-X

Hoffman, Martin L.: Empathy and Moral Development.  
Cambridge: Cambridge University Press, 2000.  
ISBN 0-521-58034-X

Tibold Antal (szerk.): Munka és egészség: tanulmányok a foglalkoztatás és az egészségügy határterületeiről egy határ-menti régióban. Budapest: Edge 2000, 2018.  
ISBN 978-963-9760-49-3

Lázár Kata: Teljesítményértékelés? Csak hatékonyan!

[online]. Megjelent: freebees, 2020.08.24.

Hozzáférés: [https://freebees.io/blog/teljesitmenyertekeles/?fbclid=IwAR0RjpJyFb\\_ZfXOM86DA8WiF0SIN9rmJ\\_g-a0ix-lROx\\_O-ZeWzqKCYxaEA](https://freebees.io/blog/teljesitmenyertekeles/?fbclid=IwAR0RjpJyFb_ZfXOM86DA8WiF0SIN9rmJ_g-a0ix-lROx_O-ZeWzqKCYxaEA)

[megtekintve: 2023.10.01.].

Cal, Paulina - Galindo, Mayor : Work motivation: what it is and why it is important? [online]. Megjelent: BetterUp, 2023.04.18.

Hozzáférés: <https://www.betterup.com/blog/work-motivation-the-value-behind-the-task>

[megtekintve: 2023.10.24.].

van Vulpen, Erik – van der Merwe, Marna: The 9 Box Grid: A Practitioner's Guide [online]. Megjelent: Academy to Innovate HR, 2021.

Hozzáférés: <https://www.aihr.com/blog/9-box-grid/>

[megtekintve: 2023.11.03.].

Mind Tools Content Team: The Nine-Box Grid for Talent Management [online].

Hozzáférés: <https://www.mindtools.com/agrfyse/the-nine-box-grid-for-talent-management>

[megtekintve: 2023.11.03.].

## Aki mer, az nyer? Netflix az első streaming szolgáltató, aki reklámoz

*Vida Kata, gazdálkodás és menedzsment szak*

*Témavezető: dr. Palányi Ildikó PhD*

**Kulcsszavak:** szolgáltatás, reklám, verseny, üzleti modell, streaming, szolgáltatásmenedzsment, média

### BEVEZETÉS

A kutatásomban a Netflix 2022 második felében bevezetett új stratégiáját szeretném megvizsgálni, amelynek a lényege az volt, hogy streaming szolgáltatóként elsőként vezették be a reklámokat az egyes országokban. A Netflix önmagában is csodálatra méltó vállalkozás, hiszen óriási utat járt be, mire felért a világ legértékesebb vállalatai közé. Kezdetekben egy kis DVD-kölcsönző volt, 2023-ban pedig már a 36. helyet foglalta el a BrandZ top 100-as listáján, amely a világ legértékesebb márkáit rangsorolja. (Kantar 2023)

A személyes kötődésem a témához, hogy három éve én is a Netflix-felhasználók táborához tartozom, másrészt középiskolás koromtól fogva, immáron 10 éve tanulok közgazdaságtant, amit az egyetemi évek még magasabb szintre emeltek. Ennek köszönhetően a Netflix lépését még inkább elgondolkodtatónak és merésznek véltem, amit érdemesnek tartottam arra, hogy közelebbről is megvizsgáljam.

A kutatásom célja, hogy bemutassam a streaminget, mint szolgáltatást, majd kiemelkedő képviselőjét a Netflixet. Kutatásomban ismertetni fogom a cég versenytársait a piacon és részletesen megvizsgálom a reklámok bevezetésének folyamatát és annak eredményeit. Ehhez szekunder kutatást végzek, főként közgazdaságtan, marketing és szolgáltatásmenedzsment témájú szakirodalom felhasználásával. A számszerű adatoknál a Netflix

negyedéves beszámolóira fogok támaszkodni, ahol a legfontosabb indikátorok a negyedévek eredményei és az előfizetők számának alakulása lesz. Egyik kutatási kérdésem, hogy az alacsonyabb árú csomag miatt elvesztett bevételét tudja-e kompenzálni a vállalat és ezzel igazzá válik-e a dolgozatom címét is adó közmondás, hogy: „aki mer, az nyer”. Emellett a kutatásomban szeretném megismerni a magyar Netflix-felhasználók szokásaikat és véleményeiket a reklámokról, hiszen rengeteg sztereotípiát állítottunk fel róluk az évek alatt. A másik kutatási kérdésem ezzel kapcsolatosan, hogy vajon hazánkban is lenne-e igény egy ilyen csomagra és mit gondolnak erről az emberek, hiszen ahhoz szoktak, hogy a Netflix nem tartalmaz hirdetéseket. Ezen kérdések megválaszolásához primer adatgyűjtést végeztem, amit egy online anonim kérdőív formájában tettem közzé. A kiértékelés alapján választ tudok adni arra a kérdésre, hogy van-e jövője az új csomagnak hazánkban.

Véleményem szerint a vizsgált jelenség aktuális, hiszen a streaming-szolgáltatók egyre inkább elterjednek és a Netflix egyfajta irányt is mutathat ezzel a lépésével. Összegezve a dolgozatom hiánypótló, hiszen hazánkban kevés tanulmány olvasható erről a jelenségről és új tényeket tárhat fel, amelyek más téren is hasznosítható tudást adhatnak.

## **STREAMING**

A streaming kifejezés az angol „stream” szóból ered, amelynek a jelentése: „folyam”. A folyam szó az adatok folyamatos áramlására utal, hiszen a szolgáltatásnak ez a legfontosabb tulajdonsága. A streaming tehát egy olyan adatátviteli megoldás, ahol a médiatartalom lejátszásához nincs szükség annak letöltésére.

A streaming, mint informatikai kifejezés az 1970-es évekre nyúlik vissza, de igazán az 1980-as években terjedt el. A streaming fejlődése hosszabb folyamat volt, ami a szövegek továbbításával kezdődött, majd a rádióiparral és a zeneiparral folytatódott.

A legnagyobb kihívást a videók okozták, mert a működésüknek a feltételeit jóval nehezebben lehetett megugrani. Az első valódi áttörést a videó-streamingben a YouTube hozta, mely 2005-ben indult.

A streaming megjelenése új perspektívába helyezte a televíziózást is, visszaszorítva a kábelszolgáltatókat és tönkretette ezzel a DVD-kölcsönzőket. Az első kiemelkedő vállalat a piacon, amely felismerte a potenciális lehetőséget, a Netflix volt, ami egyben a dolgozatom ötletadója is. 1997-ben jött létre, mint DVD-kölcsönző, majd reagálva a kialakult helyzetre, 2007-re streaming-szolgáltatóvá vált.

Fontos kiemelni, hogy a streaming egy szolgáltatás, így elemzése összetett és nehéz értékelni vagy árazni. Azért is van ez így, mert kínálatuk óriási és nagyon szubjektív, kinek mi tetszik, mik a prioritásai. Mivel egy elektronikus szolgáltatásról beszélünk, így a személyes kapcsolat semmilyen formában nem létezik, emiatt pedig felértékelődik a weboldal és az applikáció szerepe.

## **NETFLIX**

Reed Hastingsnek és Marc Randolph-nak 1997-ben támadt az az ötlete, hogy a DVD-kölcsönzést postai úton is le lehetne bonyolítani. Ők maguk tesztelték ezt a folyamatot és ennek eredményeként jött létre a Netflix. 1998-ban el is indult a Netflix.com, az első weboldal, amely DVD-k kölcsönzésével és eladásával foglalkozott. Egy év elteltével debütált az előfizetéses szolgáltatásuk, aminek része volt a korlátlan kölcsönzés, és nem tartalmazott késedelmi díjakat.

A digitalizáció és a technológiai újítások egyre inkább előtérbe kerültek és a Netflix ezt kihasználva 2007-re új szolgáltatást ajánlott előfizetőinek, a streamingelést. 2016-ra már elérték, hogy több, mint 190 országban 21 nyelven voltak elérhetők, és megjelent a letöltési lehetőség is. (Netflix4, 2023) 2019-ben a Netflix



saját gyártású filmje, a Roma felért a csúcsra és 3 Oscar-díjat is elnyert, ezzel megmutatva, hogy nem csak a streamingelésben, de a minőségi tartalom gyártásában is megállja a helyét. (Hastings-Meyer 2021)

A Netflix 2016 januárjában jelent meg országunkban, így a neve egygé vált a streamingeléssel. Indulásakor szinkronos tartalmakkal nem rendelkezett és a felirat is kevés filmnél volt elérhető. Azóta nagyon sokat javult ez az arány, mert szinte minden sikeres filmje és sorozata elérhető magyar nyelven.

CSOMAG JELLEMZŐ	BASIC	STANDARD	PREMIUM
HAVIDÍJ	240 FT/HÓ	3490 FT/HÓ	4490 FT /HÓ
FELBONTÁS	HD	FULL HD	ULTRA HD
TÁMOGATOTT ESZKÖZÖK: LAPTOP, TV. TELEFON, TABLET	✓	✓	✓
TÁMOGATOTT ESZKÖZÖK SZÁMA	1	2	4
LETÖLTÉS	1	2	6
VENDÉGFELHASZNÁLÓ		1	2
TÉRBELI HANGZÁS			✓

1. ábra: Magyarországon elérhető csomagok

*Forrás: saját szerkesztés a Netflix (2023) alapján*

## A REKLÁMOK BEVEZETÉSE

A reklámok bevezetésének háttérében az állt, hogy 2022 első negyedében az előfizetők száma 200.000 fővel csökkent az előző negyedévhez képest. Túlzás lenne azt mondani, hogy a Netflix veszélyeztetett helyzetben volt ekkor, de változásmenedzsment oldalról, mégis át kellett gondolnia a helyzetét. A csökkenés nem állt meg egy negyedév után és a vállalat vezetői nem sokat tétlenkedtek és már áprilisban bejelentették, hogy bevezetik a reklámokat.

A reklámok bevezetéséhez egy új csomagot hozott létre a vállalat, így novemberben 12 országban már 4 ajánlat közül lehetett választani.

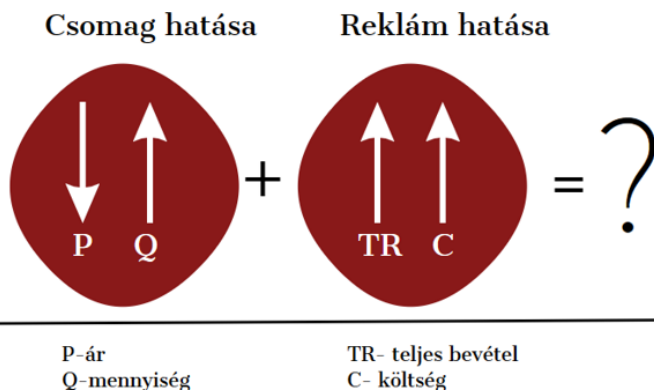
CSOMAG JELLEMZŐ	BASIC WITH ADS	BASIC	STANDARD	PREMIUM
HAVIDÍJ (USD)	6,99	9,99	15,49	19,99
FELBONTÁS	720P HD	720P HD	1080P HD	4K + HDR
TÁMOGATOTT ESZKÖZÖK: LAPTOP, TV, TELEFON, TABLET	✓	✓	✓	✓
KÖNNYŰ DÍJCSOMAG CSERE VAGY TÖRLÉS	✓	✓	✓	✓
LETÖLTÉS		✓	✓	✓
REKLÁM	✓			

2. ábra: A négy csomag és jellemzőik

*Forrás: saját szerkesztés a Netflix Starting From \$6.99 a Month, 2022 videó alapján*

2023 júliusában a Basic csomag lehetőségét eltávolította a Netflix ezeken a helyeken, kivétel azoknál, akik az érintett időszakban élő Basic előfizetéssel rendelkeztek. Az új előfizetőknek és azok számára, akik felfüggesztették az előfizetésüket, ez a csomag, mint lehetőség, már nem elérhető. Ami a reklámokat illeti, 15-30 másodpercesekről van szó, amelyek óránként együttesen körülbelül 4-5 perc hirdetési időt tesznek ki. A hagyományos televíziónál ennél több időről beszélünk, akár 12 percről is.

A Netflix az új csomaggal megváltoztatta az üzleti modellét is, hiszen az eddigi dogmáktól eltérően cselekedett. A reklámos csomag viszont több mindenre kihatott. A reklámokat kedvezményrel kellett kompenzálni, hogy az embereknek legyen okuk ezt választani. A reklámok bevezetésével viszont egy másik bevételi forrás is megjelent, mivel a partnercégek fizetnek a Netflixnek a megjelenésért. A reklámozás viszont plusz költséggel is jár, amelyek a vállalatnak kiadást jelentenek. A 3. ábra ezeket a változásokat tartalmazza.



3. ábra: Az új csomag hatásai

*Forrás: saját szerkesztés*

Ahhoz, hogy megtudjam, milyen eredményt hozott a reklámok bevezetése, a Netflix negyedéves gazdasági jelentéseit vizsgáltam meg. Elsőként globálisan, hogy a vállalat egészére milyen hatással volt, majd olyan területre, ahol a reklámos csomag elérhető vált. A globális és a kiválasztott régió - az Egyesült Államok és Kanada - eredményei is pozitív irányban változtak az előfizetők és a bevétel illetően is, így igaz lett a mondás, mi szerint: Aki mer, az nyer.

## **A REKLÁMOK BEVEZETÉSE HAZÁNKBAN**

Jelenleg hazánkban nem érhető el a bevezetett új csomagés ennek itthoni alkalmazásáról még nem rendelkezünk információval, de feltételezhető, hogy a Netflix globálisan, mindenhol elérhetővé szeretné majd ezt tenni.

Kíváncsi voltam a magyar Netflix-előfizetők szokásaira, véleményeikre a csomaggal és a reklámokkal kapcsolatban, ami segít eldönti azt, hogy lenne-e jövője hazánkban egy hasonló csomagnak. Ahhoz, hogy megismerjem az álláspontjukat egy online anonim kérdőívet készítettem. A kérdőív 3 nagyobb részből áll: a válaszadók demográfiai adataiból, a streaming szokásaikból és a reklámokról alkotott véleményükből. A kérdések között található feleletválasztós és nyitott kérdés is, hogy a véleményüket a válaszadók saját maguk fogalmazhassák meg.

A kérdőívem összesen 489 Netflix-felhasználóhoz ért el. A demográfiai adatokat tekintve a válaszadók 84%-a nő volt, és mindössze 16%-a, tehát 78 fő volt férfi. A másik fontos adat a válaszadók életkora.

Legtöbben azok a 38-55 év közöttiek voltak, akik a generációs besorolásban a X nemzedékhez tartoznak. A demográfiai kérdéseknél érdeklődtem a válaszadók jövedelmi helyzetéről, ahol 3 válasz közül választhattak: átlag alatti, átlagos és átlag feletti. A válaszadók 78,7 %-a az átlagos, 12,9%-a az átlag feletti és csupán 8,4 %-a az átlag alatti jövedelmi helyzettel rendelkezők közé sorolta magát. A jövedelmi helyzetből kiindulva érdekesnek tartottam

megvizsgálni azt is, hogy milyen előfizetésük van a Netflixnél. Az eredmény érdekes, mert az átlag alatti anyagi helyzettel rendelkező előfizetők közül is vannak, akik a prémium csomagot választják, aminek a legmagasabb a havidíja (4490 Ft). Ez azt is jelenti, hogy preferenciarendszerükben a streaming-szolgáltatás igénybevétele fontos helyet tölt be. Szerettem volna megtudni, hogy a Netflix milyen arányban elégíti ki a felhasználók igényeit, ezért megkértem őket, jelöljék, hány streaming-szolgáltatónál előfizetők. A válaszokból megtudtam, hogy a válaszadók több, mint fele a Netflix mellett egy vagy két versenytársnál is előfizető. A válaszok alapján megállapítható volt, hogy a 3 legfontosabb szempont streaming-szolgáltató választásánál a sorozat- és filmkínálat, az ár és a harmadik helyen a hirdetésmentesség.

Felmértem a válaszadók között továbbá azt is, hogy lenne-e igény egy ilyen reklámokat tartalmazó csomagra. Az ár meghatározásához az amerikai csomagok közötti arányt vizsgáltam meg. Azt az eredményt kaptam, hogy a válaszadók 83,6 %-át nem érdekelné egy ilyen ajánlat.

Hazánkban nagyon megosztó téma a reklámozás, így kíváncsi voltam, hogyan vélekednek erről a kitöltők, hiszen nagyrészt emiatt nem vennének igénybe egy olcsóbb csomagot. A kutatásom szerint a leggyakoribb érzés a reklámokkal kapcsolatban az idegesség és a düh volt, a legbosszantóbbnak az időzítést gondolták az emberek, mert kiszakítja őket a történetből és a hangulatból és nehéz újra átszellemülni utánuk.

A válaszok és a saját véleményem alapján kevés ember váltana csomagot, ha a Netflix hazánkba is behozná a reklámozást. A vállalatnak nehéz dolga lesz, mert nagyon negatív a reklámok megítélése, így le kell döntenie a sztereotípiákat vagy még nagyobb árrést kialakítani köztük, ami motiválná az embereket.

## ÖSSZEGZÉS

Összességében elmondható, hogy a kutatásom sikeres volt és a dolgozatom fejezetein végighaladva sikerült választ adnom a kérdésekre, amelyeket a bevezetésben fogalmaztam meg.

Az első fejezetben az elméleti háttérre fektettem a hangsúlyt, egy rövid kitekintéssel kezdtem a streaming történetére, hiszen kiemelkedő szerepet töltött be a Netflix a videós streaming létrejöttében. Aztán a streaminget szolgáltatásmenedzsment fókusszal elemeztem. Az ágazat megismerése után bemutattam a dolgozatom főszereplőjét, a Netflixet, írtam a vállalkozás elindulásáról, majd a megújulásukról. Ezt követően a magyarországi működéséről is ejtettem pár szót, így a hazánkban elérhető csomagokról és azok árazásáról.

A negyedik fejezetben rátértem arra az újdonságra, ami a dolgozatom középpontjában áll, tehát az új csomag bevezetésének a hátterére, a díjcsomag és a reklámok részleteire, továbbá arra, hogy ez az egész miként változtatta meg a Netflix eddigi üzleti modelljét.

Az első kutatási kérdésekre, vagyis arra, hogy az olcsóbb csomag miatt elvesztett bevételét tudja-e kompenzálni a vállalat tulajdonképpen dolgozatom 4. fejezete nyújtott választ. Az értékek alátámasztották a Netflix elképzelését, mert tényleg pozitív változás figyelhető meg az elmúlt egy évben, így beigazolódott a mondas, hogy „aki mer, az nyer”.

Az ezt követő fejezet a primer kutatásom eredményeit tartalmazza, ami egy online anonim kérdőív formájában történt és 489 magyar Netflix-felhasználó véleményét és szokását foglalja össze. A reklámokról is kikértem a véleményüket, amelyek sajnos nagyon negatívak voltak. A primer kutatásom eredményeiből arra következtetek, hogy hazánkban nem lenne nagy az igény a reklámokat tartalmazó csomagra, mert nagyon negatív érzéseket keltenek az emberekben.

Véleményem szerint a dolgozatomban sikerült bemutatnom a streaming-szolgáltatást, a Netflixet és egy olyan üzleti modellváltást, amit valószínűleg a jövőben más vállalkozások is követni fognak. A kutatásommal sok új információhoz jutottam ezzel a számomra érdekes területtel kapcsolatban.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Hastings, Reed – Meyer, Erin: Az a szabály, hogy nincs szabály : a Netflix és a megújulás kultúrája. 2. kiad.

Budapest: Barcz&Conrad Books, 2021.

ISBN 978-615-81680-1-4

Józsa László: Marketingstratégia : a tervezés gyakorlata és elmélete.

Budapest: Akadémiai Kiadó , 2014.

ISBN 978-963-05-9482-0

Kenesei Zsófia - Kolos Krisztina: Szolgáltatásmarketing és

-menedzsment. Bőv., átdolg. kiad. Budapest: Alinea Kiadó, 2014.

Keszey Tamara – Gyulavári Tamás: Marketingtervezés [online].

Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. I

SBN 978 963 05 9821 7

Hozzáférés: [https://mersz.hu/dokumentum/dj206mt\\_\\_1/](https://mersz.hu/dokumentum/dj206mt__1/)

[megtekintve: 2023.10.13.].

Töröcsik Mária: Vásárlói magatartás : ember az élmény és a feladat között.

Budapest: Akadémiai Kiadó, 2007.

ISBN 978-963-05-8397-8

Töröcsik Mária: Fogyasztói magatartás : insight, trendek, vásárlók.

Budapest: Akadémiai Kiadó, 2011.

ISBN 978-963-05-9158-4

Veres Zoltán: A szolgáltatásmarketing alapkönyve [online]. Bőv. kiad.

Budapest: Akadémiai Kiadó, 2021.

ISBN 978-963-454-641-2

Hozzáférés: <https://mersz.hu/kiadvany/823>

[megtekintve: 2023.09.23.].

Palányi Ildikó: Szolgáltatásmenedzsment és marketing 1.

Előadás: A szolgáltatások fogalomrendszere

Elhangzott: 2023.02.15.

2010. évi CLXXXV. törvény a médiaszolgáltatásokról és a tömegkommunikációról [online]. ]. Kihirdetve: 2010.12.31., felhasználva a 2023.10.13-án hatályos állapot szerint.

Hozzáférés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1000185.tv>



Apple TV+ [online].

Hozzáférés: <https://tv.apple.com/hu/channel/tvs.sbd.4000?l=hu>  
[megtekintve: 2023.10.13.].

Disney+ [online].

Hozzáférés: [https://www.disneyplus.com/hu-hu?&cid=DSS-Search-Google-71700000096343108-&skwcid=AL!8468!3!602443132928!e!!g!!disney%2B%20%C3%A1r&gad\\_](https://www.disneyplus.com/hu-hu?&cid=DSS-Search-Google-71700000096343108-&skwcid=AL!8468!3!602443132928!e!!g!!disney%2B%20%C3%A1r&gad_)

FlixPatrol [online].

Hozzáférés: <https://flixpatrol.com/streaming-services/subscribers/Top-Streaming-Services-by-Subscribers-FlixPatrol>  
[megtekintve: 2023.10.16.].

FourWeekMBA [online].

Hozzáférés: <https://fourweekmba.com/amazon-prime-revenue/>  
[megtekintve: 2023.08.29.].

Guru: Streaming piac idehaza még a Netflix a legnépszerűbb [online]. Megjelent: HáziMozi portál, 2024.02.07.

Hozzáférés: <https://www.hazi-mozi.hu/streaming-piac-idehaza-is-a-netflix-a-legnepszerubb/>  
[megtekintve: 2024.05.15].

HBO Max [online].

Hozzáférés: [https://www.hbomax.com/subscribe/plan-picker?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCOiAgK2qBhCHARIsAGACuzndfQcJ0YfaD\\_BbIstSnwvJDPgZt-z6fRIgeK8WG78Rvz5o1Jb4jgYaAuOnEALw\\_wcB&gclidsrc=aw.ds](https://www.hbomax.com/subscribe/plan-picker?gad_source=1&gclid=Cj0KCOiAgK2qBhCHARIsAGACuzndfQcJ0YfaD_BbIstSnwvJDPgZt-z6fRIgeK8WG78Rvz5o1Jb4jgYaAuOnEALw_wcB&gclidsrc=aw.ds)  
[megtekintve: 2023.08.29.].

Netflix4 [online].

Hozzáférés: <https://about.netflix.com/en>  
[megtekintve: 2023.08.29.].

Netflix: Árak és díjsomagok [online].

Hozzáférés: <https://help.netflix.com/hu/node/24926>  
[megtekintve: 2023.10.07.].

Netflix: Netflix Starting From \$6.99 a Month [online].

Hozzáférés: <https://about.netflix.com/en/news/announcing-basic-with-ads-us>  
[megtekintve: 2023.08.29.].

Netflix: Netflix - Financials - Quarterly Earnings [online].

Hozzáférés: <https://ir.netflix.net/financials/quarterly-earnings/default.aspx>  
[megtekintve: 2023.09.23.].

Netflix: Vendégfelhasználók [online].

Hozzáférés: <https://help.netflix.com/hu/node/123279>  
[megtekintve: 2023.10.07.].

Kantar: BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands, 2023 [online].  
Hozzáférés: [https://www.rankingthebrands.com/  
The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=6](https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=6)  
[megtekintve: 2023.09.23.].

Spilker, Hendrik Storstein - Colbjørnsen, Terje: The dimensions of streaming: toward a typology of an evolving concept [online].  
Media, Culture & Society, 2020, 42. évf. 7-8. sz. p. 1210-1225.  
Hozzáférés: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0163443720904587>  
[megtekintve: 2023.09.06.].

Deitchman, Beth: Disney+ Launches Today—and a New Era of Disney Entertainment Begins [online].  
Hozzáférés: <https://thewaltdisneycompany.com/disney-launches-today-and-a-new-era-of-disney-entertainment-begins/>  
[megtekintve: 2023.10.13.].

O'Sullivan, Fergus : Amazon Prime Video Review and Prices [online].  
Hozzáférés: [https://www.usnews.com/360-reviews/technology/  
streaming-services/amazon-prime-video](https://www.usnews.com/360-reviews/technology/streaming-services/amazon-prime-video)  
[megtekintve: 2023.09.15.].

Endurance Omoedeh: 30+ Notable Apple TV Plus Statistics Worldwide for 2023 [online].  
Hozzáférés: <https://vpncentral.com/apple-tv-plus-statistics-worldwide/>  
[megtekintve: 2023.10.13.].

Buoye, Alexander - Williams, Luke - Keiningham, Timothy – Aksoy, Lerzan :  
What Drives Share of Streaming Video? The Launch of HBO Max [online].  
Hozzáférés: [https://www.worldscientific.com/doi/  
epdf/10.1142/9781944659806\\_0033](https://www.worldscientific.com/doi/epdf/10.1142/9781944659806_0033)  
[megtekintve: 2023.10.13.].

## Szerencse (vagy befektetés) a szerencsejáték? A sportfogadás nyomában

*Dömötör Dorina*

*Konzulens: dr. Antal Anita Phd*

### BEVEZETÉS

Kutatásom során a szerencsejátékot, ezen belül a sportfogadást helyezem a fókuszba, ugyanis jelenkorunk egyik nagyon népszerű szokása a szerencsejáték, azon belül is a sportfogadás. Ez lehet egy nagyon addiktív tevékenység is, hiszen sokaknak ugyanolyan nehéz leszokni róla, mint a dohányzásról, az alkoholos tartalmú italok fogyasztásáról vagy más káros szenvedélyről. Azonban olyanok is vannak, akik befektetésként gondolnak rá, ebben látják a pénzszerzés legjobb, leggyorsabb és legnyereségesebb lehetőségét.

A kutatás **célja** a sportfogadást elemezni pszichológiai, pénzügyi/befektetési aspektusból is. Munkámban az alábbi **kutatási kérdésekre** kerestem a választ:

1. Miképpen adható meg a sportfogadás „karakterisztikája”, azaz milyen sportfogadási ismeretekkel, szokásokkal rendelkeznek az emberek?
2. Megfeleltethető-e a sportfogadásbefektetési tevékenységnek?
3. Megéri-e a pénzünket szerencsejátékba (sportfogadásba) fektetni?
4. Tudatosan tudjuk-e kezelni vagy csupán a szerencsén múlik a sikerünk?

Munkám módszertanilag az alkalmazott kutatásokon belül egy *értékelő kutatás*, a kutatási problémák meghatározásából fakadóan *feltáró* jellegű, más szempontból pedig *kvantitatív*nak tekinthető. A dolgozat primer és szekunder kutatást is tartalmaz. A szekunder

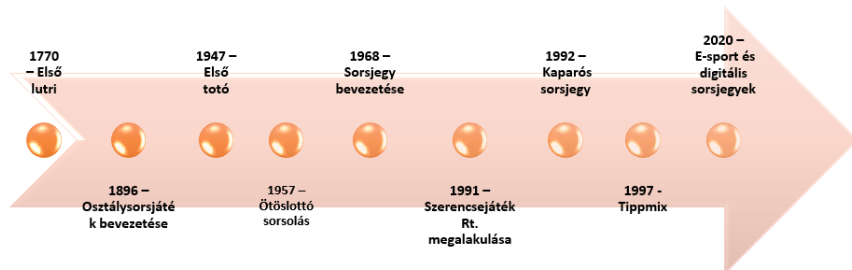
kutatási részben dokumentumelemzéssel a probléma feltárásához rendelkezésre álló dokumentumokat, adatokat elemzek. Ezt követően végzett *primer kutatás* során információk gyűjtésére és elemzésére kerül sor online kérdőíves felméréssel, mely alkalmas leíró, magyarázó és felderítő célokra. Az adatokat statisztikai módszerekkel dolgozom fel, illetve perszónaelemzést végzek.

Napjainkban sok helyen, akár élőben is lehet sportfogadást tenni, de nem volt ez mindig így. A dolgozat során feltárom, honnan ered a sportfogadás, illetve hogyan működik. Ahhoz, hogy teljes képet kapjunk, fontos megismerni a kapcsolódó alapfogalmakat, illetve azt, hogy milyen eseményekre hol lehet pénzt költeni. A sportfogadásnak van egy izgalmas pszichológiai oldala is, hiszen nem elég egy jó szelvényt készíteni, sokan beleesnek abba a hibába, hogy függőség alakul ki náluk. A sportfogadás pszichológiáján belül feltárom a különböző személyiségtípusokat a pénzügyi cselekedetek, döntések, attitűdök alapján. Ezt követően a befektetések fő jellemzőit ismertetem, hogy később meghatározhassam, hogy a sportfogadás beleillik-e a sorba. Az empirikus részben szereplő primer kutatásom hozzásegít a feltett kutatási kérdések megválaszolásához.

**Dolgozatommal** egy népszerű, sokak által ismert tevékenységet vizsgálok közgazdasági szempontból, hiszen ma már ez sem csupán egy játék, hanem sokak által akár befektetési formaként kezelt megoldás, vagy rosszabb esetben egy függőség. A kutatás **eredménye** a sportfogadás múltjának feltárása, a sportfogadók karakterisztikájának megadása, a szakirodalomban szereplő személyiségtípusoknak történő, valamint befektetési lehetőségként való megfeleltethetőség vizsgálata. Kutatásommal gazdagítani kívánom a téma kapcsán fellelhető, jelenleg hiányosnak értékelhető empirikus kutatások körét.

## 2. A SPORTFOGADÁS LÉNYEGE, ÉS TÖRTÉNETE

Magyarországon legelőször lóversenyeken kezdődött el a tippelés, majd a totószelvények voltak hazánkban az első szerencsejátékok. Az első hazai lottósorsolás Mária Terézia idejéhez köthető (1. ábra).



1. ábra: A szerencsejátékok elterjedése Magyarországon

*Forrás: Maradjonjatek 2022 alapján saját szerkesztés*

Egészen pontosan **1770.** szeptember másodikán, az akkor még **lutrinak** nevezett szerencsejátékon, a mai lottóhoz hasonlóan 90 számból húztak ki 5 nyerőszámot. Közel **másfél évszázadig** ez volt a legnépszerűbb szerencsejáték hazánkban. **1896**-ban bevezették az úgynevezett **osztálysorsjátékot** is az országban. Az 1947. október 19-ei **magyar labdarúgó bajnoki forduló mérkőzéseire** lehetett először totózni Magyarországon. A Totó elterjedésével a sportvilág hatalmas támogatásban részesült, amelyet az olimpián elért eredmények is hűen tükröznek. Az **1968-as olimpia előtt** ismét szükségessé vált a bevételeket növelni. Ekkorra kezdtek az akkor még kezdetleges **sorsjegy árusítását**, ami egy gyűrűzárral ellátott borítékos sorjegy volt. **1962**-ben tartottak először **televízió által közvetített lottósorsolást**. **1997**-ben indult útjára a **Tippmix**, amely 1999-ben egészült ki a Góltotóval. **2020**-ban a sportfogadási kínálatot már az e-sport-mérkőzésekkel is kibővítették, illetve megjelentek a kínálatban az e-sorsjegyek is, amelyek minden digitális készülékről elérhető a teljes nap folyamán.

## 2.1 A sportfogadás alapfogalmai

Az egyik talán legfontosabb kifejezés az **odds**, amely „valamilyen sportesemény adott kimenetelének a nyereményszorzója (szorzója)” (Bartos 2022). Ha egy csapat neve mellett azt látjuk, hogy az említett odds például 3,20, akkor az azt jelenti, hogy ha 1000 Ft-ot teszünk fel tétként arra, hogy az említett csapat győz az adott meccsen, és ez tényleg megvalósul, akkor a nyeremény az 1000 Ft 3,20 szorosa lesz, azaz 3200 Ft-ot lehet felvenni.

A **tét**, azt az összeget jelenti, amennyi pénzt felteszünk egy adott csapat győzelmére vagy más egyéb esemény bekövetkezésére. A magyar Tippmix esetében minimum 200 Ft-os összeggel kell játszani akkor is, ha sima vagy kombinációs szelvényt adunk fel a lottózóban.

Mint már az előbb említettem, a sima tétrakáson kívül létezik **kombinált fogadás** is. Ebben az esetben több eseményre fogadunk, és a különböző oddsok összeszorzódnak egymással. A **nyeremény** az az összeg, amelyet a sikeres fogadás után megkap a sportfogadó. Ez, ahogy az előbbieken is történt, könnyedén kiszámítható a feltett tétből és a megfogadott oddsokból.

## 2.2 Milyen platformokon, helyeken tehetünk fel sportfogadásra pénzt?

2 nagy csoportra bonthatjuk a sportfogadási lehetőségeket. Beszélhetünk online, illetve offline sportfogadásról egyaránt. (2. ábra)



2. ábra: A sportfogadás két nagy csoportja

*Forrás: saját szerkesztés*

Az **offline fogadás** legnépszerűbb formája hazánkban a már többször is említett Tippmix.

Ahhoz, hogy fogadni tudjunk egy lottózóban, egy szelvényt kell kitölteni. Maximálisan **20 esemény kimenetelét** tehetjük meg egy segédszelvényen, de a további szelvény opcióval még pluszban 10 eseményre adhatjuk meg a választott tippünket. Annak érdekében, hogy ki tudjuk tölteni a megadott papírt, először meg kell ismerkedünk **az aktuális fogadási ajánlatokkal**. Ezt megtehetjük ma már online formában a tippmix.hu felületen, illetve az erre a célra készített „újságokban”. **Online formában** nagyon sok különböző sportfogadó weboldallal találkozhatunk. Ezek közül a legnépszerűbbeket szeretném bemutatni, mivel a használatuk szinte teljesen ugyanolyan minden esetben. A 3 talán leginkább közkezdvelt felület a Bet365, a BWIN és az UNIBET. Online fogadás esetében az offline-hoz hasonlóan zajlik a fogadás, kiválaszthatjuk a számunkra érdekesnek tűnő eseményeket. A különbség az, hogy ebben az esetben nem kell személyesen elmennünk a lottózóba és feladnunk a szelvényünket. Élő eseményekre is leadhatjuk voksainkat, illetve egyes platformokon már a mérkőzés vége előtt is kivehetővé válik a nyeremény. Az online platformokra már előre pénzt kell feltölteni. Itt szeretném felhívni a figyelmet arra, hogy a **sportfogadás akár ugyanolyan káros lehet**, mint az alkoholizmus vagy éppen a dohányzás. Fontos a mértékletesség megtartása és az átgondolt pénzköltés annak érdekében, hogy ne váljunk a játék rabjává, ne megszokássá váljon a keresetünk elköltése ilyen platformokon.

### 2.3 A sportfogadás pszichológiája

Több embertípust azonosíthatunk, többféle karakter megrajzolása is lehetséges abból a szempontból, hogy mennyire nagy tétet választanak, milyen gyakran fogadnak, hány eseményt tippelnek meg, illetve, hogy képesek-e egy jó vagy

rossz szeria után megálljt parancsolni maguknak. Az alábbiak alapján **pénzügyi személyiségtípusokkal** azonosíthatjuk a fogadókat, hiszen a sportfogadás is egyfajta pénzügyi kiadás, amelyhez különféle módon állnak hozzá a személyiségtípusok. A sportfogadókat több fajta szempont alapján csoportosíthatjuk. A **Mellan-féle** csoportosítás alapján léteznek *kockázatkerülők, kockázatvállalók, költekezők, aszkéták, aggodalmaskodók, menekülők, spórolók, dorbézolók és harácsolók*. A Mellan-féle pénzügyi személyiségtípusok mellett Szendrei Ádám (2020) publikációja 5 fő pénzügyi személyiségtípust említ meg. Érdemes átgondolni, hogy mi magunk melyik csoportba tartozhatunk, annak érdekében, hogy jó és jövedelmező döntéseket tudjunk hozni. Fontos emberi tulajdonság viszont, hogy képesek vagyunk a változásra, így, ha szükséges, érdemes elgondolkozni azon, hogyan tudnánk jó irányba fejlődni, ezáltal pedig átgondoltabban bánni a megkeresett pénzünkkel. Az 5 típus: **a nagy költekezők, a fogyasztói társadalom vásárlói, az adósságot halmozók, a megtakarítók és végül a befektetők.**

## 2.4 A sportfogadás addikcióvá válásának lépései

Mint az élet más területein, a sportfogadásnál sincs másképp az, hogy nagyon fontos a mérsékletesség. Könnyen addikcióvá válhat ez a fajta pénzköltés is, ami súlyos bajba keverhet embereket, veszélybe kerülhet a megélhetésük. Az Illinois Függséggyógyító Intézet 4 fokozatát értelmezi a szerencsejáték-függségnek (Lifetime Recovery 2021).

Az első fázis a **nyerőszéria**. Általában egy nagy összegű nyereséssel kezdődik, ami megadja a kedvet a további játékhoz. Ilyenkor az emberek azt gondolják, hogy különleges képességgel rendelkeznek, azért sikeresek és folytatják a pénzük elköltését. Egyre nagyobb összegeket tesznek fel tétként és egyre több időt szentelnek a fogadásnak.



Ezt követi leggyakrabban a **vesztes fázis**. Elkezdnek egyedül fogadni, akár a munkahelyükről is hiányoznak miatta. Ahhoz, hogy újabb tétet telessenek fel, elkezdnek kölcsönkérni, amely párosulhat az ismerősök és a család becsapásával. Gyakran nem ismerik be, hogy mire költik el a rengeteg pénzt. Elkezdik üldözni a győzelemnélküliséget, amely ahhoz vezet, hogy az adósságaikat sem képesek visszafizetni.

Harmadik szakasznak említik a **kétségbeesést**, amikor teljesen elveszítik az önkontrollt a személyek. Ebben a szakaszban már megjelenik az, hogy rosszul érzik magukat, vagy akár szégyenérzetük is van a szerencsejáték miatt, de mégsem hagynak fel vele. Amikor utoléri őket a sok meg nem adott tartozás, illetve titkolózás, könnyen a munkájuk, a párkapcsolatuk bánhatja, de előfordul, hogy a rendőrségnek is közbe kell lépnie.

Végül a **reménytelenség** időszaka következik, amikor elérik a gödör legalját. Ekkor úgy vélik, hogy senki sem tud segíteni rajtuk, nem is érdekli a többi embert, hogy mi történt velük. Már a saját életük sem érdekli őket, ez pedig más függőségekhez vezethet, mint az alkohol vagy a kábítószer.

A függőségekből azonban **mindig létezik kiút**. Ha időben észre vesszük a problémát, könnyen kezelhető. Vannak külön erre a célra szakemberek, akik a függőségeket kezelni tudják. Fontos, hogyha környezetünkben észre vesszünk hasonló helyzetben lévő embert, időben keressünk számára segítséget. Akár mi magunk is lehetünk azok, akiknek a segítségével még idejében megálljt tud parancsolni a szerencsejátékos önmagának.

### 3. A BEFEKTETÉSEK TÍPUSAI

Annak érdekében, hogy a sportfogadást, mint befektetést tudjuk elemezni, érdemes megismerkedni a befektetések legfontosabb ismérveivel.

A **befektetések fő jellemzői** 3 nagy csoportra bonthatók: a

hozam, a kockázat és a likviditás. A **hozam** az a pénzösszeg, amelyet a befektetés segítségével szerezhetünk meg. A **likviditás** ebben az esetben azt jelenti, hogy a befektetésünk milyen rövid idő alatt képes pénzt termelni a részünkre, míg a **kockázat** csak úgy, mint más esetekben, azt jelöli, hogy mennyire kockázatos az adott befektetés, azaz mennyi esély van arra esetleg, hogy elbukjuk a pénzünket vagy gyorsan megtöbbszörözzük azt. Befektetési termékként emelhetjük ki **az állampapírokat, a befektetési jegyet, a kötvényeket és a részvényeket**. Fontos előre átgondolni a **befektetés időtávját**, azaz, hogy mennyi ideig vagyunk képesek mellőzni a befektetett összeget, vagy milyen gyorsan szeretnénk hozamot elérni. Az sem mindegy, hogy **mi a célunk** a befektetéssel; csupáncsak a tőkénket szeretnénk-e egy megbízható helyen tudni, esetleg jövedelemszerzésre vagy a tőke növelésére irányul ezen pénzügyi döntésünk. Érdemes meghatározni, **milyen összeggel** szeretnénk **elindulni** a befektetéssel és **milyen hozamot várunk el** a befektetett pénztől vagy eszköztől. Szintén ajánlatos átgondolnunk, hogy mennyire komoly pénzügyi ismerettel rendelkezünk; az adott befektetés **igényel-e szakértelmet** vagy esetleg igénybe kell vennünk külsős tanácsadást. Fontos, hogy ne dőljünk be ismeretlen, sok esetben online befektetéseknek, mindenképp legyünk körültekintőek annak érdekében, hogy ne tudjanak a pénzünkkel játszani vagy esetleg megkárosítani bennünket.

#### **4. HELYZETELEMZÉS HAZÁNKBAN - KÜLFÖLDI KITEKINTÉSEL**

**Magyarországon** 2013-ban született döntés arról, hogy a szerencsejáték esetében kizárólagosan az állami Szerencsejáték Zrt. üzemeltethet táv- vagy más néven online szerencsejátékot, ezzel ellehetetlenítve minden más magánszolgáltatót. Erre a törvényi szabályozásra reagálva a nagy nemzetközi sportfogadással foglalkozó cégek bírósághoz fordultak, hiszen **alapvető jog az online szerencsejáték szolgáltatás** nyújtása, nem lehetséges

állami keretek közé szorítani azt. A per sikeres lett, így 2022-ben hazánk törvénymódosítást kezdeményezett annak érdekében, hogy megfeleljen az Európai Unió irányelveinek. Az online szerencsejátéknak így is **maradtak bizonyos feltételei azért**, hogy a lehető legbiztonságosabb teret alakítsák ki a játékosok számára és a lehető legkisebb legyen a megkárosítások száma. Minimum **5 éves gyakorlattal** kell rendelkezniük a cégeknek annak érdekében, hogy Magyarországon folytathassák tevékenységüket, illetve legalább **1 milliárdos alaptőke** is szükséges, a tulajdonosi körnek pedig **10 éve büntetlennek** kell lennie (Pénzcentrum 2022).

De mi is az a sokat emlegetett e-sport? Elektronikus sport, amelyet amatőrök vagy profi videójátékosok játszanak, akik az interneten keresztül mérkőznek meg egymással. Nem szükséges még a megszokott otthoni környezetből sem kimozdulniuk, hiszen szobájukban is lejátszhatják a mérkőzést. Ezekre az egymás elleni online játékokra Magyarországon 2020 augusztusa óta lehet tétet tenni, és egyre inkább **feltörekvőben van** a más hagyományos sportágak mellett.

Mi sem bizonyítja ezt jobban, minthogy a **világ legjobb játékosai** is megalapították már **e-sport-klubjaikat**, mint például Neymar, Paul Pogba vagy épp a magyar válogatott fiatal tehetsége, Szoboszlai Dominik. 2022-ben megrendezésre is került Katarban a FIFA Bajnokok Kupája, ahol a világ 16 legjobb videójáték-sportolója csapott össze egymással. Az ilyen rendezvények célja, hogy az e-sport köré is egy hasonló atmoszférát teremtsenek, mint amikor egy valós mérkőzés esetében érkezünk meg a sportcsarnokba vagy a stadionba. Már az olimpián való indulás lehetősége is felmerült, sokan az e-sport olimpiai sportággá választásán dolgoznak.

## 5. EMPIRIKUS KUTATÁS

Empirikus kutatásom módszertanával foglalkozom ebben a fejezetben, azaz hogyan végeztem el a kutatást és milyen eszközökkel tettem szert az adatok gyűjtésére, elemzésére.

A **kutatás célja** a sportfogadást feldolgozni, pszichológiai, pénzügyi/befektetési aspektusból.

**Kutatási kérdéseim** az alábbiak voltak:

1. *Miképpen adható meg a sportfogadás „karakterisztikája”, azaz milyen sportfogadási ismeretekkel, szokásokkal rendelkeznek az emberek?*
2. *Megfeleltethető-e a sportfogadás befektetési tevékenységnek?*
3. *Megéri-e a pénzünket szerencsejátékba (sportfogadásba) fektetni?*
4. *Tudatosan tudjuk-e kezelni vagy csupán a szerencsén múlik a sikerünk?*

Munkám módszertanilag az alkalmazott kutatásokon belül egy *értékelő kutatás*, a kutatási problémák meghatározásából fakadóan feltáró jellegű, más szempontból pedig kvantitatívnek tekinthető.

A dolgozatom primer és szekunder kutatást is tartalmaz. A szekunder kutatási részben dokumentumelemzéssel a probléma feltárásához rendelkezésre álló dokumentumokat, adatokat értékelek. Az empirikus részben a primer kutatás során információk gyűjtésére és elemzése kerül sor **online kérdőíves felméréssel**, mely alkalmas leíró, magyarázó és felderítő célokra. Az adatokat statisztikai módszerekkel dolgozom fel.

A kérdőív online formában készült: egy Google Űrlapot állítottam össze, amely természetesen anonim és néhány perc alatt kitölthető volt. Online platformokon osztottam meg a kérdőívet, illetve ismerősi körben kértem a további megosztását. Azaz elsősorban az **egyszerűen elérhető alanyok módszerét** használtam, nem véletlenszerű volt a mintavétel.

A kérdőív három nagyobb részre bontható: **demográfiai**,

## témaspecifikus és befektetésre vonatkozó kérdésekre.

Minta **elemszáma: 157**

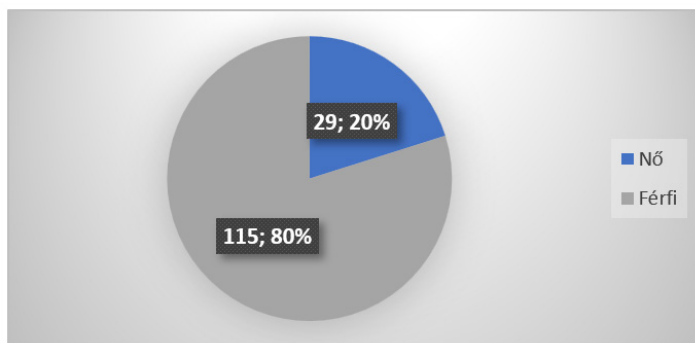
Adatfelvétel **időtartama: 2022. október 24. – 2022. november 5.**

Az adatokat **statisztikai módszerekkel** dolgoztam fel. Az egyszerűbb számítások mellett (arányszámítás stb.) összetettebb módszereket, összefüggésvizsgálatokat is alkalmaztam (pl. korrelációanalízist). Perszónaelemzéssel kitalált, de konkrétan meghatározott és körülírt személyiség-kategóriákat hoztam létre. A perszónák testesítik meg a célközöniséget, tulajdonságaik leírásakor figyelembe vesszük a demográfiai adatokat, pszichográfiai és viselkedési attitűdöket is.

### 5.1 A sportfogadás karakterisztikája – 1. kutatási kérdés

A kérdés megválaszolása érdekében elsősorban a demográfiai adatokat és az alapvető sportfogadási kérdéseket vettem figyelembe, melyekhez perszónákat alkottam az ismérvek alapján.

A 144 sportfogadó 80%-a – azaz 115 fő – férfivolt, 20% kitöltő, összesen 29 fő pedig nő volt (3. ábra). Az életkor széles tartományban oszlott meg: 18 éves kortól egészen 69 éves korig sikerült választ kapnom a kérdéseimre. A lakóhely szintén megoszlott: a megkérdezettekből



3. ábra: A válaszadók nemek szerinti megoszlása

*Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján*

több, mint 40% megyeszékhelyen él, 28% városban, 17% a fővárosban, 7% faluban, 6% pedig községben tölti mindennapjait. . A demográfiai adatok között a kitöltők legmagasabb **iskolai végzettségére is kíváncsi** voltam. Legtöbb kitöltőm - 51 fő - egyetemet, főiskolát végzett vagy PhD, DLA fokozatot szerzett. A demográfiai adatokat követték a **témaspecifikus kérdések**, melyek egy részével a válaszadók sportfogadási szokásait, jellegzetességeit mértem fel. A válaszokból kiderült, hogy a többség (60%) **több, mint 5 éve már fogadott** valamilyen platformon vagy eseményre, amely a sportfogadással kapcsolatos. **A leggyakoribb fogadóhely** egy nyitott kérdés volt, néhány előre megadott válasszal. Az eredmények alapján két nagy részre bonthatóak a fogadók: online és lottózóban fogadó személyekre, de a válaszadók *több, mint fele az online* térre szavazott. **A leggyakoribb sport**, amelyre fogadnak az emberek a *labdarúgás*, 86% jelölte meg ezen sportágat. Szintén egy nyílt kérdésként fogalmaztam meg, hogy **mi alapján választanak mérkőzést** azok a személyek, amelyekre tétet tesznek fel. 62%-uk úgy gondolja, hogy ismeri azt a bajnokságot, amelyre fogad. (4. ábra). **A pénzköltési szokásokra, a sportfogadás gyakoriságára** is kitértem a kérdőíves megkérdezés során, amelyre a válaszadók közül 67-en úgy nyilatkoztak, hogy évente csupán néhány alkalommal fogadnak sporteseményekre. Azonban a másik véglet az a 14 személy, aki minden egyes nap ad fel valamilyen szelvényt. A kérdésem az volt, hogy **10 darab feladott szelvényből átlagosan hány darab győztes szelvényel** büszkélkedhetnek. A legnagyobb arányban az egy győztes szelvényel és a hárommal rendelkezők vannak, ami egy gyenge győzelmi aránynak mondható. Számomra meglepő módon azonban két válaszadó is úgy nyilatkozott, hogy csupán egy alkalommal hibázik a 10 szelvényből, azaz kilencszer is sikerül pénzdíjat bezsebelnie. A fogadók részéről pszichológiai okra is visszavezethető a sportfogadáshoz való hozzáállás,

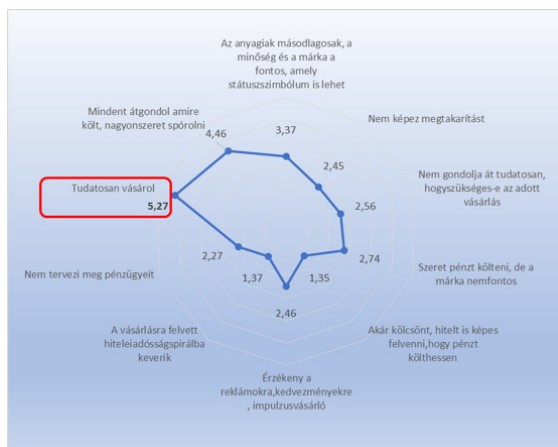


4. ábra: A mérkőzések kiválasztását indokló tényezők

Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján

emiatt több olyan kérdés is került a kérdőívbe, amely a személyiségjegyeiket vizsgálja.

Először egy **Likert-skálás felmérést** végeztem, amelyen az adott **személyiségjegyeket** lehetett **1-től 7-ig terjedő skálán** osztályozni. Az 1-es érték jelentette azt, hogy egyáltalán nem



5. ábra: A Likert-skálás elemzés eredménye az 5 fő pénzügyi személyiségtípusra vonatkozóan

Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján

ért egyet a válaszadó azzal az állítással, amely megnevezésre került, míg a 7-es szám jelezte azt, hogy teljes mértékben egyetért vele. A sokaság egészére leginkább jellemző volt a tudatos vásárlás, és legkevésbé a szerencsejáték miatti hitelfelvétel (5. ábra). A kapott válaszokat az **elméleti háttérben bemutatott 5 fő pénzügyi személyiségtípusnál megadott jellemzőkkel vettem össze**. A kutatásomnak véleményem szerint sikerült visszaadnia az elméleti ismereteket és **sikerült is bebizonyítania annak helytállását** és valóságát. Ezt követően a **Mellan-féle pénzügyi személyiségtípusokra** voltam kíváncsi, hogy ki mely kategóriába sorolja be saját magát - a kategória mellé megadott magyarázatok segítségével. Mind a 9 személyiségtípus mellé odaírtam a legjellemzőbb vonásokat, annak érdekében, hogy könnyebb legyen a választás és a beazonosítás a laikusok számára is. Legnagyobb számban a **kockázatkerülők** voltak, egyharmaduk (33%) ide sorolta magát. Érdekesnek tartottam feltenni a kérdést, hogy gondoltak-e már arra a fogadók, hogy **esetleg túl sok pénzüket költik el** sportfogadásra. A 144 főből 56-an már érezték úgy, hogy sok az a pénzösszeg, amit erre a célra fordítanak, 88 fő szerencsére azonban még nem érezte úgy, hogy túllépett volna már azon a képzeletbeli határvonalon.

### 5.1.1 Sportfogadó perszónák

A sportfogadás terén, mint az élet más területein is meghatározhatóak különféle embertípusok, akik a szerencsejáték ezen területét választják. Az alábbi 5 perszónatípust határoztam meg adatszűrések segítségével.

**Fogadó Ferenc** egy fiatal, harminc év alatti férfi fogadó, aki a fővárosban vagy megyeszékhelyen lakik. Évente csupán néhány alkalommal költi pénzét sportfogadásra online vagy lottózóban egyaránt. Főként labdarúgásra és kosárlabdára teszi le voksát, 1-3 eseményre egy szelvényen. A tétrakásának indoka az, hogy bevállása szerint ismeri a bajnokságot. 3000 Ft-os tétet tesz fel egy-



egy szelvényre, és főként fiatal kora miatt kockázatkerülő. Nem esett még abba a hibába, hogy túl sok pénzt költene, remélhetőleg nem is fog ez megtörténni, hiszen fél belevágni a kockázatos befektetésekbe. Nem tekint befektetésként a sportfogadásra, csak játéknak fogja fel leginkább.

**Befektető Béla** jellegzetessége, hogy befektetésként tekint a sportfogadásra. 26-30 év közötti férfi, aki nem él falun vagy községben csakis különböző várostípusokban. Főiskolát, egyetemet végzett tanult ember, valószínűleg ebből fakadóan elegendő ismerettel rendelkezik ahhoz, hogy jó döntést hozzon a pénzügyei tekintetében. Hetente befekteti pénzét, leggyakrabban valamilyen online platformon. Közel 10 000 Ft-ot tesz fel a szelvényére, de mégis kockázatkerülőnek vallja magát. Nagy nyeresémet is sikerült már elérnie, és körülbelül 1-5 éve kezdte már ezt a befektetést.

**Kockázatvállaló Kálmán** heti gyakorisággal költi pénzét szerencsejátéokra, az online platformokat részesíti előnyben. Merész a tétrakásban, 10-20 ezer forintot is képes feltenni egy-egy általa összerakott szelvényre, nyereségei pedig összhangban állnak a bevállalóssággal, hiszen több százezer forintos összegekkel büszkélkedhet. Viszonylag gyorsan - néhány perc alatt vagy legfeljebb fél óra alatt - készen áll a győztesnek vélt szelvény, esetenként akár már a befektetésbe is belevág a sportfogadás tekintetében.

**Női Nóra** egy hölgy sportfogadó, aki 25-35 év között van és okos embernek tartja magát, érettségivel vagy egyetemi diplomával rendelkezik. Évente csupán néhány alkalommal fogad, akkor is inkább offline módon, például lottózóban vásárol szelvényt. Egy, de maximum három eseményre fogad csak, főleg baráti ajánlás alapján. Nem tesz nagy tétet, körülbelül 500–1000 Ft-ot szán rá az év néhány ilyen kivételes napján. Aggodalmaskodó, fél attól, hogy esetleg elveszíti pénzügyei felett az irányítást. Nyereségei csekélyek, előfordul, hogy hosszú időn át nem is sikerül nyernie.

**Érett Éliás** 45 év feletti férfi, aki megyeszékhelyen lakik. Online felületen fogad, körülbelül heti rendszerességgel. 3-5 eseményt

választ ki egyszerre, hiszen úgy véli, ismeri az adott bajnokságokat. Körülbelül 500–1000 Ft közötti tétet választ csak, nyereményei azonban jónak mondhatóak. Nem tekint befektetésként a sportfogadásra, az csupán egy hobbi, amellyel jó eltöltenie az idejét.

**Összességében** úgy gondolom, hogy jó sportfogadási ismeretekkel rendelkeznek a kérdőívet kitöltők, nem túl kockázatvállalók, többnyire nem keverik magukat adósságspirálba. Számomra meglepő arányban vannak azok a személyek, akik befektetésként vélekednek a sportfogadásról. Sok érdekes karakterrajz adható meg a megszerzett adatokból, amelyek érdekes kutatási alapot biztosítanak a pszichológiai oldal még mélyebb megértésének érdekében a sportfogadás viszonylatában.

## 5.2 Megfeleltethető-e a sportfogadás befektetési tevékenységnek? – 2. kutatási kérdés

A befektetéseknél a megfelelő döntés meghozatalához 5 kérdést mutattam be az elméleti részben, amelyekre érdemes választ keresni. Ezek: Mi legyen a befektetés időtávja? Mi a cél? Milyen összeggel történjen a befektetés? Milyen hozamot várunk? Igényel-e szakértelmet?

A témaspecifikus kérdések zárásaként egy eldöntendő kérdést tettem fel, amelynél igen-nem válaszlehetőséggel adhatták meg a kitöltők, hogy **tekintett-e már** az adott személy a **sportfogadásra úgy, mint befektetésre**. 24 fő már fektette sportfogadásba a pénzét, a többi kitöltő viszont nem tekintett még így a szerencsejáték ezen formájára. Elsőként felmértem, hogy **mennyi ideje fektetik pénzüket sportfogadásba** a kitöltők. A 24 válaszadó közül 18-an egy éve vagy annál hosszabb ideje fektetik sportfogadásba a vagyonukat, 6-an vannak, akik ennél rövidebb ideje. Azonban nem mindegy, hogy ezt milyen időtávban szeretnék elérni. Az ezzel kapcsolatos zárt kérdés során a kitöltők több, mint 41%-a az **1 hónapon belüli nyereségessé válást** választotta. Ezt követte

az egy héten belüli megtérülés, és az egy éven belüli megtérülés. A befektetési tevékenységhez szükséges a megfelelő képzettség is. A befektetésként értékelő 24-ből 18-an vagy érettségit szereztek vagy egyetemi, felsőoktatási, PhD vagy DLA fokozatuk van. Csupán 2 olyan ember vallotta magát sportfogadási befektetőnek, aki nem ismer más lehetőséget arra, hogy hozamot érjen el más alternatívával a vagyonával. A többiek valószínűsíthetően előre megfontolt döntést hoztak, más típusokkal összevetették ezt a formát annak érdekében, hogy a legjobb eredményt ériék el.

A **primer kutatás** alapján elmondható, hogy **megadhatóak** azokra az általános kérdésekre adott válaszok a sportfogadás estében is, mint más befektetéseknél. Összességében tehát megállapíthatom, hogy **a sportfogadás megfeleltethető befektetésként**.

### 5.3 Megéri-e a pénzünket szerencsejátékba fektetni? – 3. kutatási kérdés

Összességében elmondható, hogy **lehet nyereséges** a sportfogadásba való pénzbefektetés, azonban ahhoz megfelelő tudás, stratégia, statisztikai elemzés, felkészülés és tapasztalat is szükséges lehet. Mint minden más befektetés, ez is **könnyen vállalhat veszteséggé**, de egy sikeres szelvény is feledtetni tudja az addig elvesztegetett forintokat.

### 5.4 Tudatosan tudjuk-e kezelni, vagy csupán a szerencsén múlik a sikerünk? – 4. kutatási kérdés

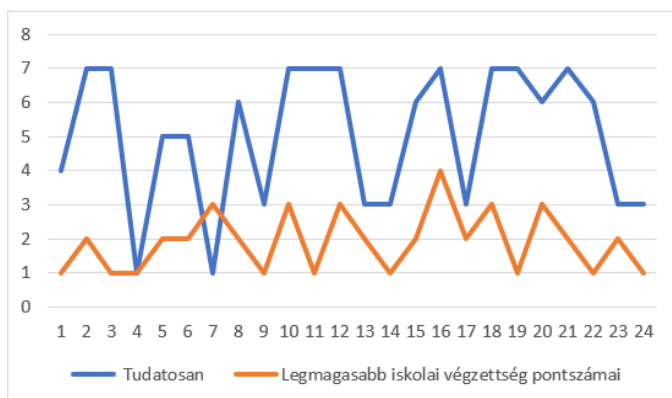
A tudatossághoz áttekintettem a kiértékelés során a tudatos döntések és a legmagasabb iskolai végzettség közötti korrelációt. Mivel a legmagasabb iskolai végzettség adatai nem számszerű adatok voltak, ezért azokat számokká alakítottam az alábbi táblázat alapján. (6. ábra)

Legmagasabb iskolai végzettség	Pontszám
Főiskola, egyetem, PhD, DLA	1
Gimnázium	2
Szakközépiskola	3
Szakiskola, szakmunkásképző	4
Legfeljebb 8 általános	5

6. ábra: A legmagasabb iskolai végzettség kódolása

*Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján*

Az így kapott számsorral már elvégezhető a korrelációs számítás a tudatos döntésre adott pontszámok és a legmagasabb iskolai végzettség között. A **korreláció eredménye 0,27** lett, ami csak gyenge kapcsolatot, vagy inkább a kapcsolat hiányát jelzi. A korreláció pozitív előjele azt mutatja, hogy minél magasabb végzettségű volt valaki, annál nagyobb mértékben döntött tudatosan a sportfogadásban. (7. ábra). Összességében tehát lehet tudatos a befektetés, a legtöbb



7. ábra: A tudatos döntés és a legmagasabb iskolai végzettség számértékei

*Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján*

befektető úgy is tervez, de természetesen közrejátszik a szerencsefaktor is a sok nyers statisztikai elemzés mellett. Hiszen sosem lehet csak a papírformát alapul venni, mivel akkor nem is kellene a sportolóknak lejátszani a mérkőzést, a gép lejátszaná helyettük és megállapítaná az eredményeket.

## 6. ÖSSZEGZÉS, KONKLÚZIÓK

Kutatásomban a szerencsejáték témakörét helyeztem előtérbe, azon belül is a **sportfogadás** adta az alapot. Négy kutatási kérdést fogalmaztam meg a témával kapcsolatban, azokra kerestem a választ vizsgálataimmal. **Empirikus kutatásom** célja az volt, hogy feldolgozzam a sportfogadást mind pszichológiai, mind pedig pénzügyi/befektetési szempontból a kutatási kérdések megválaszolásának érdekében. Első kutatási kérdésem a **sportfogadás karakterisztikájára** vonatkozott. A kérdés megválaszolásához a demográfiai adatokat és az alapvető sportfogadási kérdésekre kapott válaszokat elemeztem. Elemzésem azt bizonyította, hogy mindkét besorolás helytálló, a tulajdonságjegyek megtalálhatóak a sportfogadók körében is. A perszónák létrehozásához a **demográfiai adatokat** és témaspecifikus kérdéseket elemeztem, illetve szűrtem elsősorban alapvető statisztikai mutatókkal. A kutatási kérdésem megválaszolása érdekében **5 perszónát alakítottam ki**. Második kutatási kérdésemben arra kerestem a választ, hogy **megfeleltethető-e a sportfogadás befektetési tevékenységnek**. A befektetésekhez az elméleti részben meghatározott fő kérdéseinek mentén vizsgáltam a sportfogadást is. Második kutatási kérdésemet dokumentum elemzéssel is alátámasztottam. Mindezek alapján **igazoltam, hogy értelmezhetjük befektetésként a sportfogadást**. Harmadik kutatási kérdésemben azt kívántam megtudni, hogy **megéri-e a pénzünket szerencsejátékba fektetni**. A kérdés megválaszolásához primer és szekunder kutatást is

végeztem. A szekunder kutatás során a témához kapcsolódó **releváns cikkeket dokumentumelemzéssel vizsgáltam**. Primer kutatásomban kísérletet tettem a nyereségesség megállapítására is, és megtérülést számoltam a felmérésből nyert adatokból. Kutatásom alapján összességében úgy gondolom, hogy megfelelő **tapasztalattal és felkészültséggel tud jó befektetés lenni** a szerencsejáték, és komoly vagyont is lehet belőle gyűjteni, akár elsődleges keresetként is. Negyedik kutatási kérdésem arra vonatkozott, hogy **tudatosan tudjuk-e kezelni** a szerencsejátékot vagy csupán a szerencsén múlik az eredményesség. Kérdésemre adott válaszom, hogy **tudatos lehet a sportfogadásba** való befektetés, ugyanis statisztikai és egyéb szekunder adatokkal kiválóan elemezhetőek a mérkőzések, amelyekkel felkészültek lehetünk. Ugyanakkor **benne van a szerencsefaktor** is, hiszen nem támaszkodhatunk mindig a nyers adatokra.

Dolgozatommal egy népszerű, sokak által ismert tevékenységet vizsgáltam meg közgazdasági szempontból. Kutatásom eredménye a sportfogadás múltjának feltárása, a sportfogadók karakterisztikájának megadása, a szakirodalomban szereplő személyiségtípusoknak történő, valamint befektetési lehetőségként való megfeleltethetőség vizsgálata. Mindazonáltal gazdagítani kívántam a téma kapcsán fellelhető, jelenleg hiányosnak értékelhető empirikus kutatások körét is.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Németh Erzsébet et al.: Pénzügyi személyiségtípusok Magyarországon – kutatási módszerek és primer eredmények [online]. Hitelintézeti Szemle, 2016, 15. évf. 2. sz., p. 153-172.  
Hozzáférés: [http://real.mtak.hu/39312/1/nemeth\\_erszebet\\_beres\\_daniel\\_huzdik\\_katalin\\_zsoter\\_boglarka\\_u.pdf](http://real.mtak.hu/39312/1/nemeth_erszebet_beres_daniel_huzdik_katalin_zsoter_boglarka_u.pdf)  
[megtekintve: 2022.10.21.].

Sportfogadás online: A sportfogadás eredete - Minden, amit tudnod kell [online].  
Hozzáférés: <https://www.sportfogadasonline.com/akademia/tortenelem/>  
[megtekintve:2022.10.08.].

Szerencsejáték Zrt.: A szerencsejáték története [online]. Megjelent: maradjonjatek.hu  
Hozzáférés: <https://www.maradjonjatek.hu/a-szerencsejatek-tortenete>  
[megtekintve: 2022.10.08.].

Bartos László: Az Online Sportfogadás Világában Használt Leggyakoribb Kifejezések [online]. Megjelent: Sportfogadás online, 2024.05.17.  
Hozzáférés: <https://www.sportfogadasonline.com/jelentes/>  
[megtekintve: 2022.10.16.].

Szerencsejáték Zrt.: Tippmix. Ajánlataink [online].  
Hozzáférés: [tippmix.hu](http://tippmix.hu)  
[megtekintve: 2022.10.16.].

Szerencsejáték Zrt.: Tippmix. Segítünk [online].  
Hozzáférés: <https://www.tippmix.hu/mobil/utmutato>  
[megtekintve: 2022.10.20.].

UltraSportsBet: Sportfogadás – A legjobb online sportfogadási oldalak [online].  
Hozzáférés: <https://ultrasportsbet.com/>  
[megtekintve: 2022.10.20.].

Szendrei Ádám: Pénzügyi személyiségtípusok. Te melyikbe tartozol? [online].  
Hozzáférés: <https://szendreiadam.hu/elethelyzetek/penzugyi-szemelyisegtipus/>  
[megtekintve: 2022.10.23.].

Lifetime Recovery: The Psychology of Gambling [online].  
Megjelent: Lifetime Recovery, 2021.05.25.  
Hozzáférés: <https://kingswayrecovery.com/the-psychology-of-gambling/>  
[megtekintve: 2022.10.23.].

MNB: Befektetés, megtakarítás [online].  
Hozzáférés: <https://www.mnb.hu/fogyasztovedelem/befektetes-megtakaritas>  
[megtekintve: 2022.10.27.].

Államadósság Kezelő Központ Zrt.: Magyar Állampapír. Fogalomtár [online]. Hozzáférés: <https://www.allampapir.hu/fogalomtar/>  
[megtekintve: 2022.10.27.].

Pénzügyi Navigátor: Kötvények [online]. Pdf fájl.  
Hozzáférés: <https://www.mnb.hu/letoltes/kotvenyek.pdf>  
[megtekintve: 2022.10.27.].

Máté Norbert: Részvény fogalma és jelentése - Részvény befektetés útmutató 2023 [online]. Megjelent: DolgosPénz, 2023.07.29.  
Hozzáférés: <https://dolgospenz.hu/reszveny-fogalma/>  
[megtekintve: 2024.05.17.].

Szőke László: Befektetések típusai, kockázatai, jellemzői [online]. Megjelent: Pénzügyi Tudakozó, 2015.05.10.  
Hozzáférés: <https://penzugyi-tudakozo.hu/befektetesek-tipusai-kockazatai-jellemzoi/>  
[megtekintve: 2022.10.27.].

Elemzéseközpont: Mi az a Forex kereskedés? Hogyan működik a Forex? Kezdők gyakori kérdései [online]. Megjelent: Elemzéseközpont, 2024.01.26. 07:19.  
Hozzáférés: <https://elemzeskozpont.hu/mi-az-forex-kereskedes-hogyan-mukodik-forex-kezdok-gyakori>  
[megtekintve: 2024.05.17.].

Chen, James: Forex (FX): How trading in the Foreign Exchange Market works [online]. Megjelent: Investipedia, 2022.11.27.  
Hozzáférés: <https://www.investopedia.com/terms/f/foreign-exchange.asp>  
[megtekintve: 2022.11.08.].

Admirals: Kereskedés az árutőzsdén – Az áru piac fogalma. Megjelent: Admiral Markets, 2024.01.21.  
Hozzáférés: <https://admiralmarkets.com/hu/education/articles/trading-instruments/arutozsde>  
[megtekintve: 2024.05.17.].

Sportfogadás online: A fogadási statisztikák böngészése elengedhetetlen [online]. Hozzáférés: <https://www.sportfogadasonline.com/akademia/statisztikak/>  
[megtekintve: 2022.11.10.].

varin: Meg lehet élni a sportfogadásból? – megkérdeztünk egy profit [online]. Megjelent: hatharomhun.com, Sportfogadás Suli, 2021.01.18.  
Hozzáférés: [https://www.hatharom.com/2021/01/18/profi-sportfogadas?fbclid=IwAR1Hx4I2PK5FDDWH-lnAUdy2K5XhtW5PNtkjo\\_XOGww9I2dkE33anxB1mt4](https://www.hatharom.com/2021/01/18/profi-sportfogadas?fbclid=IwAR1Hx4I2PK5FDDWH-lnAUdy2K5XhtW5PNtkjo_XOGww9I2dkE33anxB1mt4)  
[megtekintve: 2022.11.10.].

Kmetyó Annamária: Spicy Princess Önreflexió és arculat tervezés [online szakdolgozat]. Sopron: Simonyi Károly Műszaki, Faanyagtudományi és Művészeti Kar, 2020.  
Hozzáférés: [http://diploma.uni-sopron.hu/6766/1/szakdolgozat\\_ka\\_spicy\\_princess\\_leadac.pdf](http://diploma.uni-sopron.hu/6766/1/szakdolgozat_ka_spicy_princess_leadac.pdf)  
[megtekintve: 2022.11.11.].



eredmenyek.com honlapja [online].

Hozzáférés: <https://www.eredmenyek.com/>  
[megtekintve: 2022.11.11.].

Wallstreetmojo Team: Positive Correlation [online].

Megjelent: WallStreetMojo, 2024.04.11.

Hozzáférés: <https://www.wallstreetmojo.com/positive-correlation/>  
[megtekintve: 2024.05.17.].

Pénzcentrum: Óriási változás jön a magyarországi sportfogadásoknál: visszatérhet az Unibet, a Bet365 [online]. Megjelent: Pénzcentrum, 2022.02.17. 10:02.

Hozzáférés: [https://www.penzcentrum.hu/szorakozas/20220217/oriasi-valtozas-jon-a-magyarorszag-i-sportfogadasoknal-visszaterhet-az-unibet-a-bet365-1122079?fbclid=IwAR0YZ1jXvm1Ruf\\_EpTYXJaqH49ZG\\_ao0r9JsgHVU4btskEELhbCp9fQ2W-s](https://www.penzcentrum.hu/szorakozas/20220217/oriasi-valtozas-jon-a-magyarorszag-i-sportfogadasoknal-visszaterhet-az-unibet-a-bet365-1122079?fbclid=IwAR0YZ1jXvm1Ruf_EpTYXJaqH49ZG_ao0r9JsgHVU4btskEELhbCp9fQ2W-s)  
[megtekintve: 2022.11.12.].

Szabó Emese: Sportfogadás: itthon csak a foci rúg labdába?

[online]. Megjelent: Képmás, 2021.07.01.

Hozzáférés: <https://kepmas.hu/hu/sportfogadas-itthon-csak-foci-rug-labdaba?fbclid=IwAR1XefJluPIIRJvX7INm4ZmTmXG8jzfMdlTnsUH9BRAMHoi8qy-2PHYJcOo>  
[megtekintve: 2022.11.12.].

ECSDA: The Regulation of Sports Betting in Europe [online].

Hozzáférés: [https://www.ecsda.com/the-regulation-of-sport-betting-in-europe/?fbclid=IwAR3nG1hj4JfNcNbZTQsUeIUEr0hTCSNr5LmNqt\\_wT33VzCE4mq5RVuLd7Tc](https://www.ecsda.com/the-regulation-of-sport-betting-in-europe/?fbclid=IwAR3nG1hj4JfNcNbZTQsUeIUEr0hTCSNr5LmNqt_wT33VzCE4mq5RVuLd7Tc)  
[megtekintve: 2022.11.12.].

Euronews: eSports: Could it become more popular than the real thing? [online]. Megjelent: Euronews, 2022.06.23. 18:30.

Hozzáférés: <https://www.euronews.com/2022/06/23/esports-could-it-become-more-popular-than-the-real-thing>  
[megtekintve: 2022.11.12.].

Molnár Dávid: Buyer persona: jelentése, elemzés – és a készítés (mintával) [online].

Hozzáférés: [https://targeter.hu/buyer-persona/?fbclid=IwAR2017402ORj\\_XPG-56Y1xZ0mjZW4fj8kyS1Zxe8Guyf3RiKn-hgb06Xa3o](https://targeter.hu/buyer-persona/?fbclid=IwAR2017402ORj_XPG-56Y1xZ0mjZW4fj8kyS1Zxe8Guyf3RiKn-hgb06Xa3o)  
[megtekintve: 2022.11.13.].

## Könyvelni vagy könyveltetni? Számvitel a digitalizáció birodalmában

*Horváth Fanni, Gazdálkodási és menedzsment alapszak*

*Témavezető: dr. Antal Anita PhD*

**Kulcsszavak:** számvitel - könyvvitel, könyvelés, kérdőíves vizsgálat, digitalizáció, könyvelőprogramok

### BEVEZETÉS

Az online platformokon rengeteg cikket lehet olvasni és a szóbeszédben is egyre többször hallani, hogy a könyvelő szakma történelmi mélypontra jutott, illetve, hogy nemsokára a számítógépek teljesen átveszik a szakemberek helyét. Úgy gondolom, nem feltétlenül megalapozottak ezek a híresztelések, ezért objektíven kell megvizsgálni a jelenlegi helyzetet és a jövőbeni kilátásokat. A könyvelőktől egyre többször hallani, hogy az általuk használt programok közel sem felelnek meg az igényeiknek, nem igazodnak a folyamatos gazdasági változásokhoz.

A digitalizáció és a közelmúltban bevezetett KATA-törvény módosítása, a Covid-járvány és az energiaválság okozta gazdasági válságok az utóbbi években nagymértékben megváltoztatták számos szakma hétköznapijait. Ez alól nem volt kivétel a számvitel és azon belül a könyvelés sem. Ennek következtében a szakma átalakul, a szakemberek által a mindennapi munka során használt számítógépes programok száma nő, illetve kihatással van az elvégzendő feladatok mennyiségére és milyenségére is ez a jelenség.

**Kutatásom célja** a számviteli szakma jelenlegi helyzetének és jövőjének feltárása, kimondottan a könyvelők helyzetének elemzése, a digitalizáció térhódításának felmérése, illetve jelenleg a piacon elérhető könyvelő programok által nyújtott szolgáltatások bemutatása, értékelése az ágazatban tevékenységet folytató szakemberek objektív véleményére is alapozva.

Az alábbi **kutatási kérdésekre** kívánok választ találni:

1. A számviteli szakemberek munkaköre milyen mértékben alakult át az elmúlt időszakban és melyek a további előrejelzések?
2. Melyek azok a funkciók, amelyek az egyes könyvelő programokban feleslegesek vagy átalakításra szorulnak?
3. A számviteli szakemberek mennyiben támogatják az egységesség megvalósulását a munkájuk során?
4. Az egyes számviteli tevékenységek milyen mértékben válthatók ki digitalizációs megoldásokkal?
5. Milyen összefüggések mutathatók ki a számviteli szakemberek egyes karakterisztikus jellemzői és a digitalizációra vonatkozó igény között?

Kutatásom **módszertanilag** egy értékelő és feltáró kutatás, más szempontból kvalitatív kutatás, illetve magában foglal kvantitatív adatelemzést is. A kvantitatív adatok szekunder és primer adatforrásokból egyaránt származnak. A primer adatgyűjtés során online kérdőív segítségével a számviteli, könyviteli tevékenységet folytató szakemberek véleményére koncentráltam, hiszen ők tudnak objektív képet adni a szakma helyzetéről. A dolgozat szekunder kutatási részében, a szakirodalom feldolgozása során rendszeres irodalomkutatást folytattam, kiegészítve online keresésekkel az elméleti háttér részletes, pontos reprezentációjához. A piaci kitekintéshez adatbázis-kutatást alkalmaztam. Az adathalmazt statisztikai módszerekkel elemeztem.

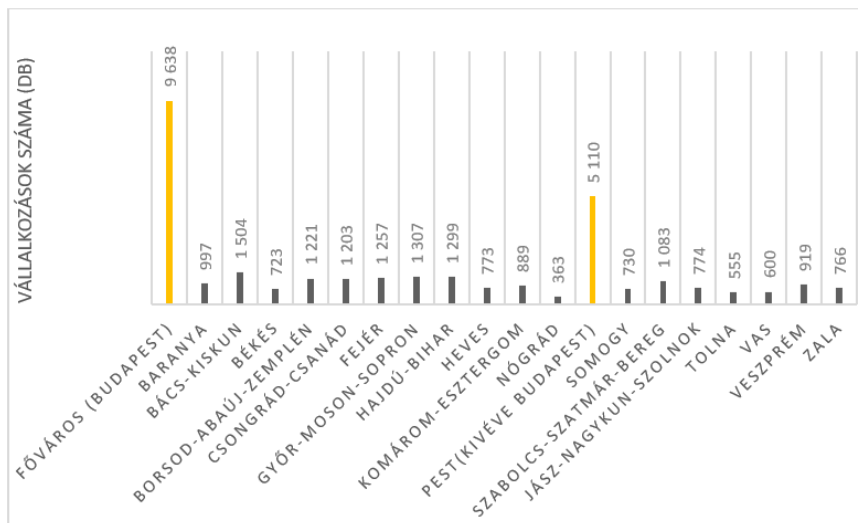
Jelen kutatásom **eredménye** a jelenlegi könyvelő és kiegészítő programok értékelése, a digitalizáció térhódítási potenciáljának felmérése, a könyvelő szakma potenciális jövőjének felvázolása. Dolgozatommal gazdagítani kívánom a témában fellelhető empirikus kutatások körét, illetve későbbi hasznosítása lehetséges különböző, a számviteli- és a könyvelő szakmával, könyvelőprogramokkal kapcsolatos további publikációk, felmérések során.

## ELMÉLETI KITEKINTÉS

Az elméleti kidolgozás során megalapoztam empirikus kutatásomat. A *szakirodalom* segítségével végighaladtam a számvitel történetének idővonalán (Alexander 2022). Bemutattam, hogy hogyan alakult ki a mai számlázás és annak rendszere (Billingo 2017). *Meghatároztam* a könyvelés, mint szakma fogalmát (Sztanó 2019), röviden kifejtettem, mit is tartalmaznak az egyszerű és az összetett gazdasági események (Kardos-Szakács-Tóth 2022) (Korom-Ormos-Veres 2005). *Leírtam*, ki is a könyvelő, mint szakember, mi a feladata, mitől lesz jó könyvelő valaki (Sallai 2018), továbbá *bemutattam* három könyvelőprogramot: az SAP ERP vállalatirányító szoftvert (Hernández-Keogh-Martinez 2007) (SAP 2022), az RLB 60 programot (RLB60 Bt. 2022) és az Organ-P rendszert.

## PIACI KITEKINTÉS

Mindezek után piackutatást végeztem. Ebben a részben a 6920-as TEÁOR szám alapján végeztem felmérésemet, majd a magyar piac részletes elemzése során az Opten online cégtár segítségével feltérképeztem a Magyarországon található 31 711 számviteli vállalkozást megyénkénti elhelyezkedés, társasági forma és az alapítás időpontja alapján. (1.ábra) Emellett felmértem, hogy ma hazánkban egy számviteli vállalkozásra 62 nem számviteli vállalkozás jut, tehát a 6920-as TEÁOR szám mindössze a magyar vállalkozások piacának 2%-át jelenti.



1. ábra: A számviteli vállalkozások száma megyénként (2022.10.28.)

*Forrás: saját szerkesztés Opten adatgyűjtés alapján*

Piacutatásom nem lehetett teljes nemzetközi kitekintés nélkül, ezért az IBIS 2022-es Európai Unióról (az Egyesült Királyságot is beleértve) szóló jelentését (IBIS-World, 2022) felhasználva mutattam be, hogy az iparág számos szolgáltatást foglal magában, mint a számviteli, könyvvizsgálói, könyvelési tevékenységek és az adótanácsadás, illetve azt, hogy milyen az iparág jelenlegi helyzete. Itt feltártam, hogy 613 604 db számviteli vállalkozás található jelenleg az EU területén - melyből mindössze 5% magyar - emellett, hogy ez az adat közel másfél millió szakembert jelent, illetve azt, hogy a piac pontos mérete 146 milliárd euró. Legvégül pedig felkutattam az 5 piacvezető vállalatot is.

## EMPIRIKUS KUTATÁS EREDMÉNYEI

**Primer kutatásomat** kérdőíves formában folytattam, ahol a szakmában dolgozó kitöltőkkel kapcsolatos alapadatokat mértem fel, majd a kutatási cél tartalmának megfelelő szakmaspecifikus kérdésekben kértem ki véleményüket.

Összességében kutatásomat eredményesnek tekintem, mert az előzetes elvárások mindegyikét teljesítettem. A továbbiakban a **kutatási kérdéseimet** válaszolom meg az empirikus kutatásom eredményei alapján. Fontos megjegyezni, hogy megállapításaim a vizsgált mintára értendők, ugyanakkor következtetések levonására alkalmasak.

**1. kutatási kérdés: A számviteli szakemberek munkaköre milyen mértékben alakult át az elmúlt időszakban és melyek a további előrejelzések?**

A számviteli szakemberek munkaköre az utóbbi években jelentősen változott. A **tevékenységek száma nagyban nőtt** a gazdasági helyzet változásai miatt és a válaszadók előrejelzése alapján a **folyamat folytatódni fog**.

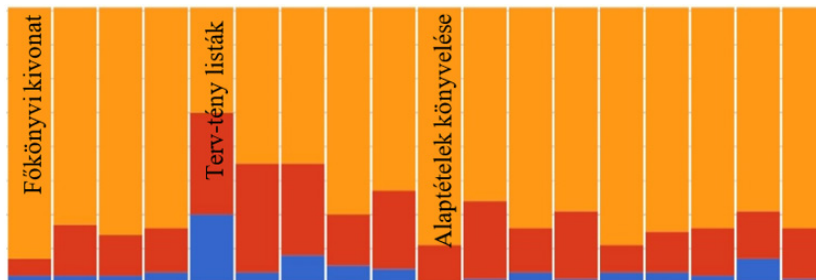
Indoklás: kérdőíves kutatásom eredményeként a válaszadók számos olyan tevékenységet neveztek meg, amely az elmúlt 1-5 évben került fel szolgáltatási palettájukra, illetve megneveztek 8 további tevékenységet is, amelyet szerintük nemsokára rendszeresen el kell végezniük:

- adótervezés, -tanácsadás és -optimalizálás,
- több tanácsadás és elemzés,
- teljes együttműködés a vállalkozás vezetőjével (adatszolgáltatás, gyakoribb kapcsolattartás),
- kevesebb adatrögzítés,
- pályázatokhoz, hitelekhez segítségnyújtás,
- kontrolling,
- ellenőrzési feladatok, adatgyűjtés és feldolgozás digitálisan,
- hatósággal való kapcsolattartás.

## 2. kutatási kérdés: Melyek azok a funkciók, amelyek az egyes könyvelő programokban feleslegesek vagy átalakításra szorulnak?

A könyvelőprogramok funkcióinak átlagosan több, mint **az ötöde átalakításra szorul**, ez leginkább az *Egyéni kimutatások és egyenlegközlések* funkcióra igaz. Azonban emellett még fontos megemlíteni a *Felszólítások, levelek küldése, fogadása*, illetve a *Mérleg és annak kiegészítő dokumentumainak készítése* funkciókat is. A kitöltők döntően **feleslegesnek** ítélték a *Terv-tény listák* funkciót, azonban előfordult olyan is, mely egyáltalán nem kapott ilyen értékelést, ez az *Alaptételek könyvelése* volt. A két kimagasló eredménytől eltekintve a szakemberek nem értékelték releváns arányban feleslegesnek más funkciókat.

Indoklás: a kérdőívet kitöltők mintegy ötöde (21%-a) értékelték úgy a funkciókat, hogy átalakításra szorulnak, és a válaszadók átlagosan 5%-a értékelték feleslegesnek a felsorolt funkciókat (2. ábra).



**Főkönyvi kivonat**

- 2 : Felesleges
- 5 : Átalakításra szorul
- 74 : Teljesen jól működik

**Vevő és szállító analitika**

- 2 : Felesleges
- 15 : Átalakításra szorul
- 64 : Teljesen jól működik

**Áfa listák, egyenlegek**

- 2 : Felesleges
- 12 : Átalakításra szorul
- 67 : Teljesen jól működik

**Pénztárjelentések, készpénzforgalom kezelése**

- 3 : Felesleges
- 13 : Átalakításra szorul
- 65 : Teljesen jól működik

**Terv-Tény listák**

- 20 : Felesleges
- 30 : Átalakításra szorul
- 31 : Teljesen jól működik

**Egyéni kimutatások, egyenlegközlések**

- 3 : Felesleges
- 32 : Átalakításra szorul
- 46 : Teljesen jól működik

**Felszólítások, levelek küldése, fogadása**

- 8 : Felesleges
- 27 : Átalakításra szorul
- 46 : Teljesen jól működik

**Eredménykimutatás készítés**

- 5 : Felesleges
- 15 : Átalakításra szorul
- 61 : Teljesen jól működik

**Mérleg és annak kiegészítő dokumentumainak készítése**

- 4 : Felesleges
- 23 : Átalakításra szorul
- 54 : Teljesen jól működik

**Alaptételek könyvelése (akár másolt adatokkal)**

- 0 : Felesleges
- 11 : Átalakításra szorul
- 70 : Teljesen jól működik

**Különleges adózású tételek könyvelése**

- 1 : Felesleges
- 23 : Átalakításra szorul
- 57 : Teljesen jól működik

**Automatikus könyvelések**

- 3 : Felesleges
- 13 : Átalakításra szorul
- 65 : Teljesen jól működik

**Adatátvitel különböző rendszerekből, vagy rendszerekbe**

- 1 : Felesleges
- 20 : Átalakításra szorul
- 60 : Teljesen jól működik

**ÁNYK/ABEV feladás**

- 3 : Felesleges
- 8 : Átalakításra szorul
- 70 : Teljesen jól működik

**Zárás, nyitás automatizáltan**

- 3 : Felesleges
- 12 : Átalakításra szorul
- 66 : Teljesen jól működik

**Listák lekérése (Excel, pdf formátumban)**

- 2 : Felesleges
- 14 : Átalakításra szorul
- 65 : Teljesen jól működik

**Bérszámfejtések**

- 7 : Felesleges
- 14 : Átalakításra szorul
- 60 : Teljesen jól működik

**Bevallások készítése**

- 1 : Felesleges
- 15 : Átalakításra szorul
- 65 : Teljesen jól működik

2. ábra: A könyvelőprogramok egyes funkcióinak értékelése

*Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján*



### 3. kutatási kérdés: A számviteli szakemberek mennyiben támogatják az egységesség megvalósulását a munkájuk során?

A szakembereket alapvetően érdekli egy integrált moduláris, tehát minden szükséges szolgáltatást tartalmazó könyvelőprogram létrehozása. Ez a program a következőket tartalmazná: *kettős könyvvitel, naplófőkönyv, házipénztár, pénztárfőkönyv, számlázás, bérszámfejtés.*

Egy egységes, azaz mindenki által egyaránt használt könyvelőprogram lehetőségével azonban már sokkal kevésbé értettek egyet a válaszadók.

Indoklás: kérdőívem elemzése során megállapítottam, hogy a kitöltők véleménye a 7 fokozatú Likert-skála alapján az integrált moduláris program használatának egyetértéséről átlagosan 4,88, a mindenki által használt programról pedig átlagosan 3,1 lett.

### 4. kutatási kérdés: Az egyes számviteli tevékenységek milyen mértékben válthatók ki digitalizációs megoldásokkal?

A válaszadók véleménye megoszlott az egyes felsorolt számviteli tevékenységek digitalizációval való kiváltását illetően. 6 tevékenységet ítéltek kiválthatónak: *számlák, bizonylatok rögzítése, ellenőrzése; adatszolgáltatás hatóságok, vállalat vezetősége felé; főkönyvi nyilvántartás elkészítése; banki utalások; házipénztár-kezelés; lezárt üzleti év iratainak tárolása, őrzése.* Azonban 3 tevékenység kivételével (*partnerekkel kapcsolattartás, új partnerrel szerződéskötés; előző könyvelő által elkövetett hibák javítása; tanácsadás*) azt az általános véleményt állapíthatom meg, hogy a szakemberek nem gondolják, hogy bármilyen tevékenység is teljes mértékben kiváltható lesz digitalizációs megoldásokkal, azt viszont elismerik, hogy a folyamatok nagy mértékben automatizálva lesznek.

Nem csak az egyes funkciók digitalizációval való kiválthatósága fontos kérdés, hanem az is, hogy maguk a szakemberek mennyire helyettesíthetők. A válaszadók értékelése átlagosan 3,1 lett, ami

egy alacsony érték, tehát a szakemberek nem gondolják úgy, hogy a könyvelők bármilyen szinten kiválthatók lennének.

Indoklás: a felsorolt 14 számviteli tevékenység kitöltők általi 7 fokozatú Likert-skálán történő értékelése által megállapíthattam, hogy az összes tevékenységre vonatkozó átlag 4,38 lett, legmagasabb érték 5,36, legkisebb pedig 2,5 volt.

### 5. kutatási kérdés: Milyen összefüggések mutathatók ki a számviteli szakemberek egyes karakterisztikus jellemzői és a digitalizációra vonatkozó igény között?

Vizsgálataimmal annak a kimutatására törekedtem, hogy milyen **befolyással** voltak egyes, a *válaszadókra jellemző paraméterek* arra, hogy milyen mértékben támogatják az *egységesség megvalósulását, a könyvelők digitalizáció révén történő kiváltását*.

1. táblázat: A korrelációvizsgálatok eredményei

Korrelációanaízis eredménye	Alapadatok			Egységesség		Könyvelők digitalizáció által kiválthatóság	Digitizációval nem támogatott számviteli szolgáltatások		
	életkor	munkaévek száma	ügyfelek száma	Integrált moduláris program	ugyanazon programhasználat		Partnerekkel kapcsolattartás szerződésükötés	előző könyvelő által elkövetett hibák javítása	tanácsadás
életkor	1	0,84	0,22	-0,21	-0,11	0,08	-0,05	0,03	-0,07
munkaévek száma		1	0,07	-0,15	-0,07	-0,02	0,00	0,06	0,03
ügyfelek száma			1	-0,13	-0,12	-0,22	-0,15	-0,12	-0,13
integrált moduláris program				1	0,40	0,12	-0,02	0,13	0,15
ugyanazon programhasználat					1	0,22	0,22	0,22	0,40
Könyvelők digitalizáció által kiválthatóság						1	0,26	0,38	0,32
Partnerekkel kapcsolattartás							1	0,64	0,58
előző könyvelő által elkövetett hibák javítása								1	0,72
tanácsadás									1

Forrás: saját szerkesztés empirikus kutatás eredménye alapján

A kalkulációim során nem találtam statisztikailag is kimutatható kapcsolatot sem az életkor, sem a szakmai tapasztalat/idő, sem az ügyfélkör nagysága, valamint az egységesség, a könyvelő teljes kiváltása és a digitalizációval nem támogatott szolgáltatásokra adott értékelések között. (1. táblázat) A vizsgálatba bevont paraméterek közötti további korrelációs számításokkal kimutattam, hogy

- minél idősebb volt a kitöltő, annál több időt töltött a szakmában, tehát a válaszadók többsége lojális a szakma iránt (szoros kapcsolat),
- minél magasabb értéket jelöltek a kitöltők a tanácsadás alpontnál, annál nagyobb értéket jelöltek az előző könyvelő által elkövetett hibák kijavítása alpontra is (szoros kapcsolat),
- azok, akik az integrált programot jobban szorgalmazták, hajlandóbbak lennének ugyanazon program használatára is (közepes kapcsolat),
- azok, akik az ugyanazon program használatát támogatták, a tanácsadás digitalizációjának kiváltását is valamivel elképzelhetőbbnek tartják (közepes kapcsolat),
- azok, akik kevésbé tartották elképzelhetőnek az előző könyvelő által elkövetett hibák javításának kiváltását, azok a partnerekkel való kapcsolattartást is kevésbé gondolták helyettesíteni digitalizációval (közepes kapcsolat),
- azok, akik kevésbé tartották elképzelhetőnek a tanácsadást digitalizációval kiváltani, azok a partnerekkel való kapcsolattartásról is ezt gondolták (közepes kapcsolat).

**Jövőképként** a korábban már említetteket fogalmazhatom meg kutatásaim alapján. A számviteli szakma további változásokon fog keresztül menni, a szakemberek feladatköre valószínűleg tovább fog növekedni. Azonban a jövőben létre kell jönnie egy olyan könyvelőprogramnak, mely ténylegesen megkönnyíti a könyvelők munkáját és életét, mert a kutatásom eredménye is azt mutatja, hogy szükség van rá. Tehát javaslatként azt fogalmaztam

meg, hogy egy egységes (integrált) könyvelőprogramot kell létrehozni, a szakemberek közreműködésével, azonban emellett elengedhetetlen, hogy a vállalkozás tulajdonosai is képezzék magukat a számvitel területén. A digitalizációs megoldások fő célja, hogy a szakemberek mindennapjait megkönnyítsék, azonban a sok jó ötlettel rendelkező fejlesztők inkább káoszt teremtettek az összhang helyett. Ugyanakkor kutatásomból kiderült, hogy azonos könyvelőprogram használata nem lenne releváns, legalábbis egyelőre. Ennek oka véleményem szerint, hogy a piaci verseny ezt nem teszi lehetővé. A könyvelő programok kínálata széles, különböző árazásúak, és mögöttük anyagi érdekeltség húzódik meg.

Empirikus kutatásom azt is bizonyítja, hogy a számviteli tevékenység teljeskörűen az emberi tényező nélkül nem működik. Bizonyos szolgáltatások pl. tanácsadás, kapcsolattartás, hibák javítása közreműködő szakember nélkül jelenleg nem oldható meg. A kérdőívet kitöltők nagy hányada a 41-55 éves korcsoportba tartozott, amely utalhat arra is, hogy a szakmának utánpótlásra lehet szüksége. A fiatalabb generáció képviseli a jövőt, és ha a pályakezdők, fiatalok nem hisznek a szakmában, akkor egyértelműen nem is lehet jövője annak. A 41-től 55 éves korig terjedő intervallumban található meg a kérdőív kitöltőinek legnagyobb része, 61%-a.

Miután felmértem a felesleges és átalakításra kerülő számviteli funkciókat, javaslatot tudok tenni a fejlesztőknek is. A felmérésemben átalakításra jelölt funkciókat a fejlesztőknek a számviteli szakemberekkel együttműködésben ajánlom felülvizsgálni és korrigálni.

## ÖSSZEGRZÉS

Dolgozatom összefoglalásaként azt állapíthatom meg, hogy a könyvelő szakma hatalmas változáson esett át és az a folyamat még korántsem fejeződött be. A könyvelők ügyfeleinek száma lineárisan növekszik, a vállalkozók egyre kevesebb számviteli tudással rendelkeznek, csak a feltétlenül szükségessel, de gyakran már sajnos annyival sem. A szakemberek átlagéletkora elég magas, több fiatalra lenne szükség a könyvelőirodákban ahelyett, hogy a pályakezdők a multinacionális vállalatok csábító ajánlatait fogadnák el.

A digitalizációs megoldások igyekeznek megkönnyíteni a szakemberek számára az egyre csak halmozódó feladatok ellátását, azonban nagy részük még gyermekcipőben jár és több gondot okoznak, mint amennyit megoldanak. A helyzet nem kilátástalan, viszont kétségtelenül kedvezőtlen.

Szükség van a vállalkozók számviteli képzésére, a digitalizációs megoldások rendszerezésére, javítására és még néhány lelkes könyvelőre, akik a szakmájuk iránti szenvedéllyel és elkötelezettséggel végzik a munkájukat.

A bevezetőben említett online platformokon megjelent és megjelenő cikkek borús hangvétellű kijelentéseivel ellentétben, miszerint a könyvelő szakma történelmi mélypontra jutott, illetve, hogy nemsokára a számítógépek teljesen átveszik a szakemberek helyét, a szakmának közel sem ez a véleménye, úgy gondolom kutatásom is ezt bizonyítja, hiszen nemhogy csökkenne a könyvelők feladatköre, hanem még folyamatosan növekszik is.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Sztanó Imre: A számvitel alapjai. Budapest: Perfekt Kiadó, 2019  
ISBN 978 963 394 865 1

Kardos Péter - Szakács Imre - Tóth Mihály: A számvitel nagy kézikönyve. Budapest: Wolters Kluwer Hungary Kiadó, 2022  
ISBN 978 963 594 034 9

Hernández, José A.– Keogh, Jim – Martinez, Franklin F.: SAP/R3 kézikönyv. Budapest: Panem Könyvkiadó, 2007  
ISBN 978 9 635454 69 3

Korom Erik – Ormos Mihály – Veress Attila: Bevezetés a számvitel rendszerébe. Szemlélet és módszertan. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2005  
ISBN 963 05 8215 5

Bilingo: A számlázás története az ókortól napjainkig [online]. Megjelent: Bilingo Blog, 2017.04.27.  
Hozzáférés: <https://www.bilingo.hu/blog/olvas/szamlazas-tortenete>  
[megtekintve: 2022.10.09.]

SAP: S/4HANA Cloud ERP szoftver [online].  
Hozzáférés: <https://www.sap.com/hungary/products/erp/s4hana/features.html>  
[megtekintve: 2022.10.17.]

Sallai Csilla: Milyen legyen a jó könyvelő? Sokrétű ismeretek birtoklója [online]. Megjelent: 5percAdó, 2018.03.14.  
Hozzáférés: <https://5percado.hu/milyen-legyen-jo-konyvelo/>  
[megtekintve: 2022.10.17.]

IBISWorld: Accounting & Auditing in the EU - Market Research Report [online].  
Hozzáférés: <https://www.ibisworld.com/eu/industry/accounting-auditing/3880/>  
[megtekintve: 2022.10.29.]

Alexander, John. R.: History of Accounting [online]. Net Gain, 2022.  
Hozzáférés: <https://www.uctoonline.sk/home/images/history%20of%20accounting.pdf>  
[megtekintve: 2022.10.15.]

RLB-60 Bt. ügyviteli szoftverek, 2022: demo [online].  
Hozzáférés: <https://www.rlb.hu/demo.php>  
[megtekintve: 2022.10.25.]

## **Jó business a home office? – Avagy mit jelent valójában otthonról dolgozni**

*Horváth Fanni,*

*Gazdálkodási és menedzsment alapszak 2. évfolyam*

*Havranek Evelin,*

*Gazdálkodási és menedzsment alapszak 2. évfolyam*

*Témavezető: dr. Antal Anita PhD*

**Kulcsszavak:** távmunka, otthoni munkavégzés - home office, Covid19 koronavírus-járvány, hatékonyságvizsgálat, időgazdálkodás - időmenedzsment, munkahelyi jóllét

### **BEVEZETÉS**

A kutatás a távmunka, ezen belül fókuszba helyezve a home office alkalmazásának milyenségét, minőségét, gyakorlati megvalósítását, következményeit, jövőjét és tartósságát vizsgálja elsődlegesen Magyarország területén a Covid-19 járványt (2018) közvetlenül megelőzően, annak időszaka alatt (2019 és 2021 között) és azt követően (2022) kvalitatív és kvantitatív szempontból is két aspektusból (munkáltató, munkavállaló).

A téma vizsgálatának aktualitását az adja, hogy a 2019-ben megjelent Covid-19 járvány az egész világon megváltoztatta a foglalkoztatás és a munkavállalás eddig arany szabályként értelmezett formáját. Szerte a világon elkezdtek kiemelt módon alkalmazni a távmunkán belüli, úgynevezett home office formáját, ahol a munkavállalók az online tér adta lehetőségeket kihasználva, otthonukból végezhetik és végezhetik el feladataikat. Bár a járványhelyzet elmúlt, ennek ellenére a tendenciák azt mutatják, hogy továbbra is népszerű ez a forma az egész világon, így Magyarországon is.

Az alábbi **kutatási kérdésekre** keressük a választ:

1. Milyen trendet, sajátosságokat mutat a home office alkalmazása Magyarországon a járvány alatt és után, illetve nemzetközi összehasonlításban?
2. Milyen sikertényezők és kudarcfaktorok, illetve összefüggések azonosíthatók a vizsgált időszakban a távmunka home office formájának a munkáltatókra és a munkavállalókra?
3. Mennyire hatékonyan végezték a munkavállalók feladataikat a home office során?
4. Miképpen adható meg a home office-ban dolgozó munkavállalók „karakterisztikája”?
5. Milyen jövő vizionálható a munkavégzés home office-ban történő megvalósításának?

Jelen kutatásunk **eredménye** a home office (Kocsis 2020) (Vargas Llave et al. 2022), a munkaidőgazdálkodás (Durst-Máthé 2017) (Koch 2019) (Híres 2023) és a távmunka (Forgács 2009), illetve a munkahelyi jóllét (Pataki-Bittó–Kun 2021) (Gajendran-Harrison 2007) (Moldovan 2022) elméleti hátterének összefoglalója definíciók és jogszabályok (Szabó 2022) mentén. Továbbá a home office megjelenéséhez és az ennek hatásaihoz kapcsolódó piaci helyzet felmérése mind hazai (KSH STADAT 20.1.1.15.), mind pedig nemzetközi (Eurofound 2021) szintéren, illetve primer kutatásunk eredményeinek bemutatása kutatási kérdéseink segítségével. Kutatásunk későbbi hasznosítása lehetséges a magyar, illetve nemzetközi szintéren a home office-szal kapcsolatos további publikációk, felmérések során.



## PRIMER KUTATÁSUNK EREDMÉNYEI

Primer kutatásunkat online kérdőív keretében folytattuk, amelyben home office formában jelenleg is dolgozó, vagy valaha dolgozott munkavállalókkal, valamint munkáltatókkal kapcsolatos alapvető adatokat mértünk fel, majd a kutatási cél tartalmának megfelelő témaspecifikus kérdésekkel tártuk fel tapasztalataikat és kértük ki a véleményüket. Kutatásunkat összességben eredményesnek tekintjük, mert az előzetesen felvetett kutatási kérdések mindegyikére választ kaptunk.

A továbbiakban kutatási kérdéseinket válaszoljuk meg az empirikus kutatásunk eredményei alapján. Fontos megjegyeznünk, hogy a megállapításaink a vizsgált mintára értendők. Kérdőívünket összesen 71 fő töltötte ki, ezen belül 66 fő munkavállaló és 5 fő egy-egy vállalat képviselőjében, munkáltatóként. A minta nemek szerinti alakulását tekintve 42 fő nőt (59%), valamint 29 fő férfit (41%) számlálhattunk, a mintában tehát a nők domináltak.

### 1. kutatási kérdés: Milyen trendet, sajátosságokat mutat a home office alkalmazása Magyarországon a járvány alatt és után, illetve nemzetközi összehasonlításban?

Szekunder kutatásunk alapján megállapítottuk, hogy a távmunka már jelen volt Magyarországon a Covid-19 járvány előtt is, bár sokkal kisebb mértékben, mint a veszélyhelyzet alatt és után. A távmunkavégzés **2021-es évben érte el tetőpontját**, amikor is 2019-hez képest mintegy 464%-kal megnőtt a távmunkában, illetve a home office-ban dolgozók száma. Részletes *elemzést* végeztünk arra vonatkozóan, hogy *2019 és 2022 között mennyit változott mind lakossági, mind pedig nem lakossági oldalról a villamosenergia-fogyasztás és az emiatt kifizetett összeg*. Elemzéseinket összegezve megállapíthattuk, hogy a megnövekedett áram- és gázköltségek több tényező együttes hatásának eredői. Háztartási fogyasztói oldalról - azaz a lakosság oldaláról - megállapíthattuk, hogy bár

megnövekedett a fogyasztás mértéke a home office időszaka alatt, nagy hatással volt a ténylegesen kifizetett áramdíjra az egységárak jelentős növekedése is. Nem háztartási fogyasztói oldalról a fogyasztás mértékének ingadozása mellett – melynek oka szintén a home office – valójában az egységárak drasztikus növekedése okozta a megnövekedett kifizetéseket.

Primer kutatásunkban a *járvány* előtt az általunk megkérdezett munkavállalók több, mint fele nem dolgozott soha home office formában, illetve a munkáltatók közel kétharmadánál nem lehetett ezt a formát igénybe venni. A járvány *időszaka alatt* a home office alkalmazása nagyban nőtt, mivel a munkavállalók több, mint fele teljes munkaidőben dolgozott otthonról, azonban a munkáltatók esetében kevesebb, mint kétharmadánál használták teljes munkaidőben ezt a formát. Jelenleg (a járvány után) a home office alkalmazása a munkavállalók esetében kis mértékben *csökkent*; 40%-uk dolgozik legalább heti rendszerességgel otthonról. A munkáltatók válaszaiból pedig az derült ki, hogy a szervezeteknek több, mint fele biztosítja különböző rendszerességgel továbbra is ezt a munkavégzési formát. Kutatásunkból is kiderült, hogy a költségek közül az *áramszámla emelkedését* érezték a válaszadók a legerősebbnek a felsoroltak közül, ugyanakkor úgy ítéljük meg, a mértékét nem érezték olyan jelentősnek (2,98), mint amit a szekunder adatok elemzéséből feltételeztünk volna. A munkáltatók jelentősebb mértékben érezték az áramemelkedést (4,20) a vizsgált időszak alatt.

A hazai *jogszabályi környezetet* megvizsgálva megállapítottuk, hogy bár a távmunkáról készült törvényi kiegészítés a Munka Törvénykönyvében (2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről), kimondottan a home office-ról még nem (vészhelyzet alatt volt egy kormányrendelet - 47/2020. (III. 18.) a koronavírus világjárvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése érdekében szükséges azonnali intézkedésekről), viszont tervben van ennek az elkészítése, melyre a forma egyre nagyobb népszerűsége miatt van szükség.

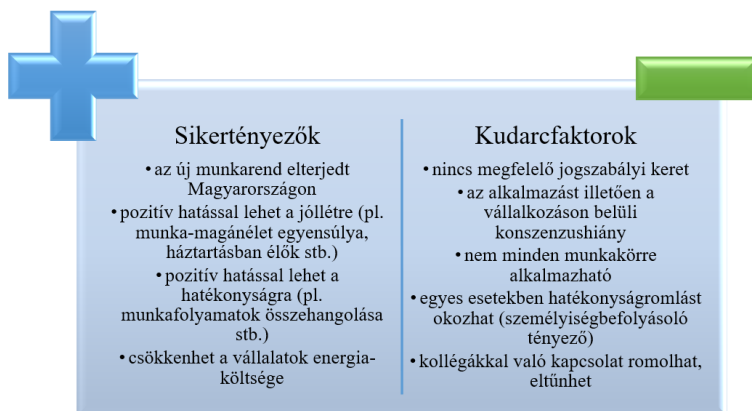
Nemzetközi kitekintésünkben azt láttuk, hogy az EU területén a pandémiának köszönhetően az otthonról dolgozók száma **2020-ra** ugrásszerűen megnőtt, **arányuk 19%-ra** emelkedett (2019-ben csupán 11% volt), **2022-ben** pedig az általában otthonról dolgozók aránya **22%-ra nőtt**, és azóta is folyamatosan emelkedik. Nemzetközi összehasonlításban az Európai Unió területén **Nyugat-Európában** élnek a **legtöbben** a home office munkavégzés lehetőségével, míg az EU keleti régiójában inkább a hagyományos munkavégzési formát preferálják. Miközben **minden országban nőtt** az otthoni munkavégzés aránya, a legnagyobb mértékű a kisebb uniós országokban (Málta vagy Írország) volt. A legkisebb növekedést azonban azokban az országokban tapasztalták, ahol a koronavírus előtt szinte egyáltalán nem alkalmazták az otthoni munkavégzést. Ennek a foglalkoztatási formának az aránya *ágazatonként* is eltérő: a szolgáltatási ágazatokban erős. Az EU munkavállalóinak *kétharmada a járványhelyzet feloldása után is ragaszkodik* ehhez a formához. A home office jogszabályi környezetét vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a **legkomplexebb törvényi előírások** a nyugat-európai államokban, például Franciaországban, Ausztriában vagy Luxemburgban vannak. Ezzel ellentétben a skandináv államokban nem szabályozzák külön törvényben a távmunkát.

**2. kutatási kérdés: Milyen sikertényezők és kudarcfaktorok és összefüggések azonosíthatók a vizsgált időszakban a távmunka home office formájának a munkáltatókra és a munkavállalókra?**

Kutatásunk primer részében szembeállítottuk a *munkavállaló és a munkáltató* által tapasztaltakat tématerületek szerint, melyről egy kombinációs táblázatot készítettünk. Megállapítottunk, hogy az általunk **vizsgált területek nagy részében azonos tendenciájú értékelést** adtak a felek. Leginkább a *munkahelyi kapcsolatok és folyamatok alakulását ítélték meg eltérően* a felek,

mivel a munkáltatók kis mértékben negatívabbnak érzékelték az ezen területen zajló folyamatokat. Tehát a home office időszak alatti munkavégzés *mindkét fél részéről* alapvetően hatékony, jóléti, érzelmi szempontból inkább pozitív hatásokat hozott. Nem járt jelentős költségnövekménnyel, az informatikaeszköz-támogatás volt jellemző, összességében pozitívan értékelt és a jövőre is preferált forma.

Kutatásunk során feltártuk azt is, hogy milyen sikertényezők és kudarcfaktorok jellemezték a hazai home office járvány alatti alakulását. A következő *sikertényezőket* azonosítottuk:



1. ábra: A home office alkalmazásának sikertényezői és kudarcfaktorai

*Forrás: : saját szerkesztés primer kutatás alapján*

Kapcsolatszorossági vizsgálatunk során arra törekedtünk, hogy felderítsük, milyen kapcsolat határozható meg a válaszadó munkavállalók bizonyos demográfiai jellemzői és az egyes tématerületekhez kapcsolódó eredményeink között. Kalkulációink során nem találtunk statisztikailag is igazolható kapcsolatot, vagyis sem a nemi, sem a korcsoporthoz való tartozás, sem a lakóhely és az iskolai végzettség sem befolyásolta a munkavégzés hatékonyságát,

a munkavállaló jólléttel kapcsolatos érzéseit, elégedettségét és ezen munkavégzési mód iránti attitűdjét (1. táblázat). A tématerületekre bontott eredmények között lefuttatott kapcsolatszorossági vizsgálat alapján a következő következtetésekre jutottunk:

1. táblázat: Az összefüggésvizsgálatok 2. számú összefoglaló táblája

Hatékonyság	Jóllét, érzelem					Munkahelyi egyensúly, kapcsolatok		Elégedtség	
	Túlórázás	Feladatok elvégzéséhez szükséges idő változása	Munka-magánélet egyensúly	Koncentráció	Elszigeteltség	Munkafolyamatok összehangolása	Munkafolyamatosság	Munkaidő-beosztásra vonatkozó elégedettség	Home office preferálása
Túlórázás	1,00								
Feladatok elvégzéséhez szükséges idő változása	0,22	1,00							
Munka-magánélet egyensúly	-0,34	-0,33	1,00						
Koncentráció	-0,04	-0,03	0,04	1,00					
Elszigeteltség	0,10	0,14	-0,39	0,30	1,00				
Munkafolyamatok összehangolása	0,16	0,19	-0,24	0,26	0,30	1,00			
Munkafolytonosság	0,22	0,30	-0,36	0,34	0,44	0,84	1,00		
Munkaidőbeosztásra vonatkozó elégedettség	-0,32	-0,12	0,25	-0,38	-0,34	-0,04	-0,16	1,00	
Home office preferálása	-0,16	-0,32	0,59	-0,20	-0,47	-0,44	-0,46	0,32	1,00

*Forrás: saját számítás és szerkesztés primer kutatás alapján*

- A munkafolyamatok összehangolásának milyensége a folyamatos munkavégzést erősen befolyásolta, és a nagyobb mértékű összehangolás a munka folyamatosságát elősegítette (szoros kapcsolat - 0,84).
- Minél pozitívabb hatással volt a home office forma a munkavégzés folyamatosságára, annál kevésbé érezte a munkavállaló elszigeteltnek magát (közepes kapcsolat - 0,44).
- Minél inkább preferálta egy munkavállaló a home office formát, annál inkább érezte a munka-magánélet

egyensúlyára annak pozitív hatását, ugyanakkor nőtt az elszigeteltség érzése is, a munkafolyamatok összehangolását és folytonosságát viszont segítette (közepes kapcsolat - rendre: 0,59, 0,47, -0,44, 0,46).

### 3. kutatási kérdés: Mennyire hatékonyan végezték a munkavállalók a feladataikat a home office során?

A munkavállalók hatékonyságát primer kutatásunk során több különböző aspektusból vizsgáltuk: a túlóra mennyisége, az informatikai problémák megjelenése és kezelése, a feladatok elvégzéséhez szükséges idő változása, a munka folytonossága és a munkafolyamatok összehangolása.

Összességében megállapíthattuk, hogy a home office munkavégzési forma **pozitív hatással** volt a *megkérdezett munkavállalók* hatékonyságára, a túlóra viszonylag ritkán fordult elő (havonta néhányszor), az informatikai problémák sem voltak gyakoriak, azonban, ha előfordultak, akkor is könnyen javíthatóak voltak. A feladatok elvégzéséhez szükséges idő általánosságban stagnált, valamint a munkafolyamatok összehangolásáról, ezzel párhuzamosan a munkavégzés folyamatosságának alakulásáról is pozitív visszajelzéseket adtak. A munkavállalókra elkészített *Eisenhower-mátrix* azt mutatta, hogy a *munkaidő-felhasználás közel volt az optimálishoz*. A mintára a Pareto-elv *nem érvényesült*, mivel a munkavállalók feladataik 80%-át átlagosan a rendelkezésre álló idő 74%-a alatt teljesítették, tehát *közel egyenletes munkaidő-felhasználást* követtek.

A hatékonyságot *a munkaadók hasonlóan pozitívan értékelték*; a munkáltatók oldaláról a munkavállalókra elkészített *Eisenhower-mátrix pedig nagyon közel volt az optimálishoz* (csak a II. negyedhez kapcsolódó elvárás nem teljesült maradéktalanul).

#### 4. kutatási kérdés: Miképpen adható meg a home office-ban dolgozó munkavállalók karakterisztikája?

Kutatásunkban összesen 4 perszónát hoztunk létre a munkavállalókra vonatkozó primer kutatásban szereplő eredmények szűrésével.

#### 2. táblázat: A persona elemzés eredménye

			
<b>Személyes Szabolcs</b>	<b>Hatékony Helga</b>	<b>Pesti Petra</b>	<b>Hibrid Heléna</b>
fiatal, harminc év körüli férfi	harmincas évei közepén jár	negyvenes éveikhez közeledik	negyven feletti
városban él	városban él	fővárosban él	városban él
a személyes munkavégzést preferálja	hatékonyabbnak érzi magát <u>home office</u> -ban	szeret <u>home office</u> -ban dolgozni, de nem tartja magát hatékonynak	a hibrid munkavégzést kedveli
nagyvállalatnál dolgozik	nagyvállalatnál dolgozik	nagyvállalatnál dolgozik	kis- vagy közepes vállalkozásnál dolgozik

*Forrás: saját számítás és szerkesztés primer kutatás alapján*

#### 5. kutatási kérdés: Milyen jövő vizionálható a munkavégzés home office-ban történő megvalósításának?

Jövőképként a korábban már említetteket fogalmazhatjuk meg kutatásunk alapján. A home office munkarend továbbra is számos munkáltató és munkavállaló által alapvetően pozitívan értékelt (munkavállalók 5,55, munkáltatók 5) forma, további térhódítása is

nagy valószínűséggel bekövetkezik. Primer kutatásunk szerint a *munkavállalók és munkáltatók 60-60%-a* ezt a megoldást preferálná a jövőben, amely hasonló arány, mint az EU-ban (kétharmad) (1.táblázat). Szekunder kutatásunkból kiderült, hogy ha a koronavírus nem sújtott volna le az egész világra, akkor a távmunka elterjedésének az üteme lassabb lett volna, és a 2019-es állapotot 2027-re értük volna csak el. Primer kutatásunk arra is rámutatott, hogy a home office nem feltétlenül tiszta formában igényelt, sokan a *hibrid forma* mellett teszik le a voksukat, mivel az előnyök mellett hátrányai is lehetnek ezen munkavégzési formának.



### 3. táblázat: A kutatás eredményeinek a két résztvevőcsoport szerinti összevetése

MUNKAVÁLLALÓ		MUNKÁLTATÓ	Értékelés
	<b>Home office alkalmazásának gyakorisága</b>		
kevésbé jellemző	Covid előtt	kevésbé jellemző	✓
teljes munkaidő, de nem minden munkavállaló	Covid alatt	teljes munkaidőben, de nem minden munkavállalóra	✓
vegyes (hetente)	Covid után	vegyes	✓
	<b>Hatékonyság</b>		
nem jelentős (havonta néhány alkalom)	túlóra/sürgős feladatok	nem jelentős	✓
havi szinten, elhárítható	informatikai problémák és megoldás	havi szinten, elhárítható	✓
pozitív	munkavégzés hatékonyságának értékelése	pozitív	✓
nem messze az optimálistól (II teljesül)	Eisenhower-mátrix	nagyon közel az optimálishoz (teljesül I, III, IV)	✓
	<b>Jólléti, érzelmi hatások</b>		
pozitív hatás	munka-magánélet egyensúlya	pozitív hatás	✓
inkább pozitív	koncentráció, elszigeteltség, komfortérzet, háztartásban élőkre hatás	(nem értékelt)	nem értékelhető
	<b>Pénzügyek</b>		
nem jelentős (villanyáram)	költségek növekedése	rezsi nem változott, nőtt egyéb juttatások (eszköz), óvintézkedések	✓
informatikai eszközök	munkáltatói támogatás	informatikai eszközök, pénzbeli juttatások	✓
	<b>Munkahelyi egyensúly, kapcsolatok</b>		

arányaiban pozitív	kapcsolatok	inkább negatív (elszigetelődés)	✗
nem akadályozta	munkafolyamatok összehangolása, folyamatossága	közepes mértékben akadályozta	✗
pozitív (5,55)	<b>Home office értékelése</b>	pozitív (5)	✓
60%	<b>Home office preferencia</b>	60%	✓

*Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján*

A jövőre vonatkozóan javasoljuk a kimondottan a home office-ra vonatkozó törvényi keret megalkotását, mely mind a munkavállalók, mind pedig a munkáltatók védelmét szolgálná. A gyakorlatban is lenne lehetőség több megoldással komfortosabbá, kényelmesebbé, vagy hatékonyabbá tenni a home office munkavégzést. Ilyen lehet például munkaszervező alkalmazások használata, mellyel a munkavállaló önállóan és jobban be tudja osztani az idejét. A kommunikáció személyesebbé válhat, ha az e-mail-üzenetküldések döntően áthelyeződnek a videokamerás hívásokra. A munkahelyi kapcsolatok megőrzése, javítása a home office időszak alatt is lehetséges lenne például online csapatépítő megoldásokkal. Mindezek mellett fontos a munkaadó részéről a bizalom, illetve az, hogy egyedi elbírálások alapján megfelelő költségtérítést, vagy informatikai támogatást adjon.

Dolgozatunk összefoglalásaként azt állapíthatjuk meg, hogy a home office munkarendi forma alapvetően pozitív hatást gyakorolt a munkaerőpiacra, térhódítása tovább folytatódik a jövőben, hiszen a munkavállalók előszeretettel vállalják ezt a munkavégzési formát. A gazdasági folyamatok hatékony és gördülékeny menetéhez, illetve a vállalati kultúra zavartalan működéséhez szükséges azonban a megfelelő jogszabályi keretrendszer kidolgozása.

## FELHASZNÁLT FORRÁSOK:

Vargas Llave, Oscar et al.: The rise in telework: Impact on working conditions and regulations [online]. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2022. ISBN 978-92-897-2298-8

Hozzáférés: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f62f5ac6-a11f-11ed-b508-01aa75ed71a1/language-en>  
[megtekintve: 2023.09.29.].

Koch, Richard: A 80/20 elv: a titok, hogyan érjük el többet kevesebbel?  
Budapest: Trivium Kiadó, 2019.  
ISBN 978-615-5732-49-2

Pataki-Bittó Fruzsina - Kun Ágota: Az otthoni munkavégzés és a jóllét  
[online]. Új Munkügyi Szemle, 2021, 2. évf. 4. sz., p. 43-54.

Hozzáférés: <https://www.metropolitan.hu/upload/418c9168627df7bee7c564ca2692ee7f5d698f.pdf>  
[megtekintve: 2023.09.29.].

Gajendran, Ravi S. - Harrison, David A.: The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting : Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences [online]. Journal of Applied Psychology, 2007, 92. évf. 6. sz., p. 1524-1541. DOI: 10.1037/0021-9010.92.6.1524.

Hozzáférés: <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/apl-9261524.pdf>  
[megtekintve: 2023.09.29.].

Forgács Tamás: A távmunka elmélete és gyakorlati alkalmazásának lehetőségei  
[online]. Doktori értekezés. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, 2009.

Hozzáférés: <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/14812/forgacs-tamas-phd-2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
[megtekintve: 2023.09.29.].

Durst Levente - Máthé Judit: Hatékony időgazdálkodás [online].

Megjelent: Közszolgálati Tudásportál, 2017.09.06.

Hozzáférés: <https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/handle/20.500.12944/100179>  
[megtekintve: 2023.08.15.].

Híres Norbert: A pomodoro technika : Miért működik és hogyan használd?  
[online]. Megjelent: Híres Norbert blogján, frissítve: 2024.04.16.

Hozzáférés: <https://norberthires.com/pomodoro-technika/>  
[megtekintve: 2023.08.22.].

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről [online]. Kihirdetve: 2012.01.06., felhasználva a 2023.03.26-án hatályos állapot szerint.  
Hozzáférés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200001.tv>

47/2020. (III. 18.) Korm. rendelet a koronavírus világméretű járvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése érdekében szükséges azonnali intézkedésekről [online]. Kihirdetve: 2020. 03.18., felhasználva a 2023.09.26-án hatályos állapot szerint.  
Hozzáférés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000047.KOR&txtreferer=00000001.txt#lbj0id7443>

Szabó M. András: Megérkezett a „home office törvénycsomag” – részletes elemzés a szabályokról [online]. Megjelent: Adó Online, 2022.01.03.  
Hozzáférés: <https://ado.hu/munkaugyek/megerkezett-a-home-office-torvenycsomag-reszletes-elemzes-a-szabalyokrol/>  
[megtekintve: 2023.08.22.].

Moldovan Zsuzsa: Munkahelyi wellbeing, azaz a jóllét négy alappillére: Miként hat ez a hibrid világ dolgozóira? [online]. Megjelent: DreamJobs blog, 2022.10.28.  
Hozzáférés: <https://dreamjobs.hu/hu/blog/post/munkahelyi-wellbeing-azaz-a-jollet-negy-alappillere-mikent-hat-ez-a-hibrid-vilag-dolgozoira>  
[megtekintve: 2023.06.20.].

Kocsis Ildikó: Home office és távmunka: A kettő ugyanaz vagy különbözik? [online]. Érthető jog, 2020.  
Hozzáférés: <https://erthetojog.hu/munkajog/home-office-es-tavmunka-a-ketto-ugyanaz-vagy-kulonbozik/>  
[megtekintve: 2023.08.20.].

Eurofound: Working during COVID-19 [online]. Eurofound, 2021.07.01., frissítve: 2023.09.28.  
Hozzáférés: [https://www.eurofound.europa.eu/en/data-catalogue/living-working-and-covid-19-data/working-during-covid-19?fbclid=IwAR0Qf1XmRVEpmpC\\_ET5Tq3qKQ\\_B\\_Atn1t0AygAm1qru\\_ppKfRnIQYF7T4Q](https://www.eurofound.europa.eu/en/data-catalogue/living-working-and-covid-19-data/working-during-covid-19?fbclid=IwAR0Qf1XmRVEpmpC_ET5Tq3qKQ_B_Atn1t0AygAm1qru_ppKfRnIQYF7T4Q)  
[megtekintve: 2023.09.16.].

KSH: 20.1.1.15. – A foglalkoztatottak távmunkavégzése munkaerőpiaci jellemzőik szerint [online adattábla].  
Hozzáférés: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0016.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0016.html)  
[megtekintve: 2023.09.16.].



