

SZAKDOLGOZATI ANNOTÁCIÓK*

* *Válogatás az Általános Vállalkozási Főiskolán, 2007 márciusában és júniusában, jeles és kitűnő eredménnyel komplex záróvizsgát tett hallgatók szakdolgozataiból*

Bálintfy Tilda*

A FAKTORING, MINT PÉNZÜGYI ESZKÖZ**

A dolgozatomban a hazai kis- és középvállalkozások helyzetén keresztül a faktoring nyújtotta lehetőségeket, előnyöket mutatom be. Maga a faktorálás alapvetően követelésvásárlást jelent, melynek keretén belül a szállító az áruszállításához, szolgáltatásához kapcsolódó számla összegét a faktorra engedményezi, a faktor pedig a számla 70-90%-ig előleget nyújt. A faktoringnak számos válfaja létezik, melyeket részletesen bemutatok.

Magyarországon a kis- és középvállalkozásokat a forgótokehiány, a pénzhiány, tokehiány, a romló likviditás és a körbetartozás jellemzi. Megoldást jelenthet a faktoring tevékenység igénybevétele. A faktoring magyarországi piaci helyzete azt mutatja, hogy ez a tevékenység még a növekvő, ki nem használt szakterületek közé tartozik. Az alapvető hátrány a faktoring ismeretlenségében rejlik, ill. a már évtizedekkel ezelőtti tévhitek beidegződésében. Problémát jelent a nem megfelelő jogi és számviteli szabályozás.

A faktoring ismertségének növelése és megkedveltetése érdekében szükség van az állam szerepvállalására is. Ez a Lánchíd Faktoring Program elindításával valósult meg. A Program felfüggesztésének az volt az oka, hogy nem hozta meg a hozzá fűzött reményeket, mivel nem nőtt kellő mértékben a faktorálásba bevont vállalkozások száma. Újbóli elindítása azt mutatta, hogy szükség van az állami támogatásra. A program keretén belül a kis- és középvállalkozások 3%-os kamattámogatásban részesülhetnek, mely maximum 5 millió Ft-ot foglalhat magában. Ezzel egyidejűleg az állam hozzákapcsolta a Hitelgarancia zRt. készfizető kezességvállalását is a faktoring igénybevételeinek növelése, ill. a Program sikeressége céljából. A Hitelgarancia zRt. kezességvállalása elsősorban a faktorházak számára kedvező, mivel az Rt. a faktor felé vállal garanciát a szállítóért. Közvetetten pedig a vállalkozások érdekét is szolgálja, mert meg tudják kötni azokat a szerződéseket, amelyeket egyébként túl kockázatosnak véltek. Az állam szerepvállalása a Lánchíd Faktoring Program és a Hitelgarancia zRt. készfizető kezességvállalása által megkönnyíti a vállalkozások számára a faktoringot, s egyben a megismertetéséhez is hozzájárul. E két program összességében lehetőséget ad a kisebb vállalkozások számára, hogy versenyképesek maradjanak a tőkeerős vállalatokkal szemben és mindezt kedvező áron vehetik igénybe. A programok gyakorlati megvalósulását is bemutatok a Magyar Factor zRt. működésén keresztül, ahol a szakmai gyakorlatomat töltöttem. Nagy jelentősége van még a hazai és nemzetközi faktoring szervezeteknek, melyek elsősorban a faktorházak – és közvetetten a vállalatok – érdekeit képviselik.

Összegezve: az alapprobléma a kis- és középvállalkozások tokehiánya, likviditási problémái. Megoldást jelenthet a faktoring tevékenység igénybevétele állami támogatással.

* *Vállalkozásszervező szak, Pénzügyi szakirány*

** *Belső konzulens: Székács Anna főiskolai docens, külső konzulens: Kiszlinger Éva*

Boldizsár Krisztina*

HÍRMŰSOROK A KÖZSZOLGÁLATI ÉS A KERESKEDELMI TELEVÍZIÓKBAN**

Mára a televízió lett a legfontosabb médium, amelynek a hírműsorai az emberek elsődleges hírforrásává váltak. A híradók küldetése a tájékoztatás, ezért nem mindegy az, hogy az információkat hogyan közvetítik, és ezzel a közönséget hogyan befolyásolják. A közszolgálati és kereskedelmi hírműsorok között számos különbséget fedeztem fel. A kereskedelmi és a közszolgálati televíziók híradóit más és más szempontok határozzák meg. Amíg a közszolgálati csatornák hírműsorai elsősorban közösségi érdekeket, értékeket képviselnek, addig a kereskedelmi adók a piaci érdekeknek kívánnak megfelelni, azaz olyan híreket hangsúlyoznak, amelyek a csatorna eladhatóságát növelik és nagy közönséget vonzanak. Az eltérő célok megmutatkoznak a közölt hírek tartalmában, sorrendjében, előadásmódjában, valamint a külső, formai elemekben is. Vizsgálatom elemei a hírek sorrendje, az elkészített anyagok hossza, aránya, a megszólaltatott személyek beosztása, a formai elemek közül a stúdió, az alkalmazott grafikai ábrák, a képek, a feliratok és a műsorvezetők ruhája, megjelenése.

A kereskedelmi televíziók hírműsoraiban a bulvár témák kapnak nagyobb hangsúlyt. A médiában azok a bulvárhírek növelik a nézettséget, amelyekben a legfontosabb a szenzáció, vagyis minden, ami olyan esemény, amely tragédiát, erőszakot, merényletet, természeti katasztrófát, szexualitást stb. mutat be. A kereskedelmi csatornák tehát a piaci érdekeknek kívánnak megfelelni. A közszolgálati televízió Híradójában is már megfigyelhető a bulvár irányába való elmozdulás, egyre több azoknak az információknak a száma, amelyek valamilyen bűncselekményről, katasztrófáról adnak tudósítást. Ennek oka az, hogy az MTV a kereskedelmi csatornák hírműsorai miatt csökkenő nézettségét szeretné növelni.

A közszolgálati jelleg olyan formában maradt meg, hogy az RTL Klubhoz és a TV2-höz viszonyítva nagyobb arányban közölnek politikai, kulturális, társadalmi témájú híreket. Inkább külsőleg, formailag, mintsem tartalmilag hasonlít az M1 a TV2 és az RTL Klub hírműsorához.

A helyzet és a problémák kezelése érdekében a hatályban lévő médiatörvényt kellene megváltoztatni. A mai politikai erőviszonyok polarizáltsága miatt a jelenlegi kétharmados médiatörvény jövője egyelőre biztosnak látszik.

Dóka Csilla***

EGY KISVÁLLALKOZÁS MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓS MIXE****

„A mopedtől a daruig”

Az általam elemzett cég a szombathelyi székhelyű Topido Kft., amely járművezető képzéssel foglalkozik Vas megye területén.

A vállalkozás makro-környezeti elemzését a STEEP-analízis segítségével végeztem el. A legfőbb lehetőséget az uniós támogatások megszerzésében, legnagyobb veszélyt pedig a megszorító intézkedések-

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Szeredi Pál mestertanár, külső konzulens: Ordódy György*

*** *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

**** *Belső konzulens: Szalai Ibolya főiskolai docens, külső konzulens: Cseh Géza*

ben láttam. A mikrokörnyezeti elemzés a Porter öttényező iparági modell alapján készült. Segítségével meghatároztam, hogy a piac érett állapotban van, a verseny erős, a vevők alkupozíciója gyengébb a szolgáltatóknál, míg az eszközök bérbeadóinak alkupozíciója kiegyenlített s az oktatóké szintén gyengébb. Helyettesítő termék a távoktatás lehet a közeljövőben. Ez azonban csak a szolgáltatás egy részét, az elméleti oktatást válthatja ki.

A környezeti elemzéseket a SWOT-analízisben összegeztem. A cég leggyengébb pontjának a nem megfelelő kommunikációt határoztam meg. A marketingstratégiát a szolgáltatásoknál használt 7P modell alapján vezettem végig.

A tanulók médiafogyasztási szokásainak, elvárásainak és demográfiai jellemzőinek meghatározására kérdőívet készítettem, melyet 15 emberen teszteltem. A korrekciók után 100 fő részvételével elvégeztem a kutatást. A kiértékelés során meghatároztam a célcsoport körében legnépszerűbb helyi médiumokat, felmértem a főbb elvárásokat az ügyfélszolgálattal, az elméleti és a gyakorlati oktatással kapcsolatban. Meghatároztam a cég célcsoportját.

Kiderült, hogy a hallgatók többsége „szájreklám” útján szerzett tudomást a cégről, és az iskolaválasztási döntést is sokan ismerősi ajánlás alapján hozták meg.

A marketingkommunikáció területén áttekintettem a szakirodalmat. Elemeztem a cég promóciós stratégiáját és javaslatokat tettem ennek javítása érdekében. Fontosnak tartottam a célközönség körében népszerű médiumokban egy erőteljesebb promóciós kampány indítását minden tanfolyam kezdete előtt, valamint több – a fiatalok körében nagyon népszerű – nyereményjáték indítását. A felhasználók között jelentős százalékban vannak tanulók, ezért az iskolákban célszerű lenne megjelennie a cégnek hirdetések és közlekedésbiztonsági előadások formájában.

Frittmann Nikolett*

LOGISZTIKAI SZOLGÁLTATÓ VÁLLALATOK SZEREPE, TEVÉKENYSÉGE AZ ELLÁTÁSI LÁNCBAN A NYK LOGISTICS KFT. PÉLDÁJÁN KERESZTÜL**

„Ez az évtized a logisztika évtizede hazánkban.” (Világgazdaság, 2006. november 14. 11. o.) Az előző mondat Magyarország Közép-Európa disztribúciós központjává válását vetíti előre. Ezen kezdeményezés célbaéréséhez rengeteg feltételnek kell megvalósulnia:

- Ahhoz, hogy a logisztika kulcságazattá váljon Magyarországon, kormányzati, illetve EU-s támogatások igénybevétele szükséges, melyek autópályák, kiemelt logisztikai csomópontok építését segítik.
- Az előbbi pont előfeltétele azonban, hogy a köztudatban is teret nyerjen az elgondolás, miszerint a partnerkapcsolatok, az ellátási láncok, hálózatok éveit éljük.
- A koncentráció a logisztikai piacon a logisztikai tevékenységek kiszervezése miatt egyre versenyképesebb logisztikai szolgáltatók megjelenését ösztönzi.

A logisztikai szolgáltató vállalatok arra hivatottak, hogy az egyéb tevékenységgel foglalkozó vállalatok által kiszervezett logisztikai – szállítási, tárolási, információs – feladatokat ellássák. Olyan további szolgáltatásokat biztosítanak mint a finishing szolgáltatás: csomagolás, címkézés; kiegészítő szolgáltatás:

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztikai szakirány*

** *Belső konzulens: Vértés Edit óraadó oktató, külső konzulens: Tanárki Tamás*

gépek, eszközök bérbeadása, vámkezelés, tanácsadás; egyéb szolgáltatás: biztonsági, vagyonvédelmi szolgálat, bank, posta stb. –, amelyek hozzáadott értéket képviselnek, növelik az áru végső értékét. Ezek a logisztikai szolgáltató vállalatok logisztikai központokba tömörülve képviselik Magyarországot Európa logisztikai piacán.

Szakdolgozatomban arra próbáltam választ keresni, hogy melyek azok a feltételek, versenyképességi tényezők, amelyekkel egy logisztikai szolgáltató vállalatnak, illetve egy logisztikai központnak rendelkeznie kell ahhoz, hogy az előbb említett logisztikai piacon Magyarországot közép-európai disztribúciós központi szintre emelje.

A logisztikai szolgáltató vállalatok aszerint differenciálódnak, hogy mennyire tudnak megfelelni az elvárt szolgáltatásjellemzőknek. Nyilvánvaló, hogy a nagyobb üzleti lehetőségeket azok a logisztikai szolgáltatók tudják kihasználni, amelyek a szigorodó feltételeknek leginkább megfelelnek, vagyis amelyek komplex megoldásszállítókként működnek.

Mikrologisztikai – vállalati – szinten a NYK Logistics Kft. példáján keresztül a következő tanulság vonható le: a versenyképességet egy logisztikai szolgáltató vállalat esetében a szállítási idő, a megbízhatóság, a nyomon követhetőség, a helyhasznosság, a készletezési, raktározási költségek csökkentése és a mindezeket átfogó, koordináló informatikai tevékenység jelenti. A NYK Logistics Kft. korszerű raktárbázisával, szállítmányozási, fuvarozási tevékenységével példaként említhető a versenyképesség tekintetében.

A makrologisztikai szint a vállalati folyamatoktól független, az állami szerepvállalásra épülő rendszereket jelenti. Az államnak az infrastruktúra-fejlesztésben, autópályák, kiemelt logisztikai csomópontok építésében kell szerepet vállalni. A rendszerváltás óta az áruk mennyisége folyamatosan nőtt, ami a közúti áruszállítás fellendítésének kedvezett. Nyilvánvaló, hogy a közúti fuvarozás fellendülésében az is szerepet játszik, hogy háztól-házig képes a forgalmat lebonyolítani, nagyon kényelmes, rugalmas, pontos. Hátránya azonban, hogy olyan következményei vannak, mint a környezetszennyezés, az utak túlterhelése, zsúfolttá válása. Mindezek kiküszöbölésére illetve csökkentésére megoldást jelenthet a logisztikai közlekedéspolitikai által kezelt, környezeti szempontokat integráló szállítási alágazatokat összekapcsoló intermodális szállítás elterjedése, aminek azonban gátja a jelenlegi hazai vasúthálózat fejletlensége. Ez utóbbi fejlesztés is makrologisztikai szintű, tehát az állam feladata felismerni és támogatni a vasúthálózat kiépítését.

A célkitűzések megvalósításának legnagyobb veszélye a fejlesztések elhúzódása. Bár mind a szakmai, mind a politikai szándék megvan, fontos, hogy a teendőket összehangolják az eredményesség érdekében.

Frittmann Ivett*

MATYÓ HÍMZÉS = ÉRTÉK? AVAGY AZ M1 VIZUÁLIS ARCULATA**

Diplomamunkámban a magyar *m1* közszolgálati televízió-csatornának a köztájékoztatásra vonatkozó vizuális arculatát elemzem. Célom volt egy csatorna példáján bemutatni, hogy mennyire fontos a jól kidolgozott, egyedi, egységes vizuális arculat megteremtése, karbantartása, fejlesztése.

A televíziók ezeknek a vizuális megkülönböztető jegyeknek nagyon fontos szerepet szánnak, mert a nézők figyelmének fenntartása mellett, a reklámozók ízlésének is meg kell, hogy feleljenek. A legfőbb szempont mégis a nézettség, a nézők megtartása, növelése.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Barát Tamás főiskolai tanár*

Az *m1* célja, mint bármely szervezeté, hogy szolgáltatásával megnyerje a fogyasztókat, hogy az ő szolgáltatása mellett döntsenek, lehetőleg minél többször. Ennek érdekében egyedi arculatot kell létrehozni, mellyel megkülönböztetheti magát más csatornáktól. Megítélésem szerint a televízió-csatornák esetében ez könnyebben megy, mint más szervezetek esetében, hiszen televíziókészülékeink programozása szerint változathatunk a csatornák között, pontosan tudva, hogy melyik hol helyezkedik el. A közszolgálati csatorna elsősorban a magyarságtudatot és hagyományörzést felerősítő vizuális arculattal próbálta magát minél jobban elkülöníthetővé tenni.

Az elméleti háttérben elsősorban az arculat formai elemeivel foglalkoztam, ezen belül a vizuális jegekkel. A televíziók világában felértékelődik a vizuális arculat, a nézők ennek elemeivel az emblémával, a televíziós spotokkal stb. találkozhatnak legtöbbször, emiatt érdemes ezekre nagyobb hangsúlyt fektetni. A megjelenési formát nem célszerű gyakran változtatni, de fontos a környezet változásaihoz alakítani, újítani. Az *m1*, illetve más csatornák esetében bevett szokásnak számít két évente megújítani vizuális elemeinek tárházát.

A dolgozat azt vizsgálja, hogy a csatorna mi alapján jutott el odáig, hogy egy trendteremtő vizuális arculatot hozzon létre, melyben a televíziós spotok a magyarság múltját idéző értékeket jelenítik meg. Előzetes megítélésem szerint sokaknak tetszik ez az újfajta megjelenés, mely összeegyeztethető az MTV által meghatározott cégfilozófiával, „Értéket közvetít!”, ugyanakkor az *m2*-vel való hasonlóság hátrányosabb megkülönböztetésben részesíti a reklámozók oldaláról.

Javaslataimban elsősorban a nézők véleménye volt döntő tényező, akiket kérdőív segítségével értem el. A nagyobb rálátás kedvéért két interjút készítettem a vizuális arculat megálmodójával, Jancsó Zoltánnal, az MTV arculati vezetőjével, és az álmat megvalósító Rajcsányi Balázssal, a *Dogfish* stúdió grafikusával.

Elmondható, hogy az MTV nem rendelkezik egységes arculattal, pedig ez elengedhetetlen. A szervezet bonyolult rendszert alkot, mely két közszolgálati csatornát is működtet. Az arculati kézikönyv kialakítása nehéz és összetett feladatnak ígérkezik. A csatorna minden arculatváltása nagy horderővel rendelkezik a közönség körében. Az *m1* nem élt a bevezetés előtt a nézők megkérdezésének lehetőségeivel, melyet elsősorban fókuszcsoportos kutatással lehetne megoldani. A megújulás kapcsán kialakult nézői véleményekre szükség van, mert ezáltal tudja meg a szervezet, hogy amit létrehozott, arról hogyan vélekedik célcsoportja.

Az *m1* közszolgálati csatornának mindenképpen szükséges lenne egy jól kialakított, mindenre – tartalmi, formai elemekre – kiterjedő arculati kézikönyv létrehozása, jó kommunikálása. Egy egységes és jól kidolgozott arculati kézikönyv, mely illeszkedik a csatorna stratégiájához, nagymértékben hozzájárulna a további sikerek eléréséhez.

Javaslataimat összegezve egy kifejezés köré lehetne csoportosítani, ez a megújulás. A csatornának fel kell ismernie a jövője érdekében, hogy a világ változik, vele együtt a fogyasztói igények is. Ebből következik, hogy az arculatra fordított pénz nem kiadás, hanem befektetésként szolgál.

Fuchs Marianna*

AZ ORSZÁGIMÁZS ALAKÍTÁSÁNAK ELMÉLETE ÉS GYAKORLATA MAGYARORSZÁGON 1998-2006 KÖZÖTT**

Az országimázs és országimázs-építés fogalma még nem tekint nagy múltra vissza, de napjainkban egyre fontosabbá és „divatosabbá” válik. Egy országról vagy nemzetről számos tényező alapján alkotunk véleményt: történelméből, tapasztalatokból, véleményekből, sztereotípiákból, amelyek egyes országok esetén kedvezőek lehetnek, olykor viszont kedvezőtlenek. De nemcsak emiatt van szükség imázs-építésre. Ahogy egy termék esetén is szükség van megkülönböztető jegyekre, értékekre, úgy ez egy országra is igaz. Ma már nemcsak az említett tényezők járulnak hozzá ahhoz, hogy milyen az országról kialakult kép és mit gondolnak róluk mások. Mindez tudatos tevékenység útján is formálható, sőt elengedhetetlen! Sokak szerint egy országnak is ugyanúgy márkaépítésre van szüksége, mint egy hétköznapi terméknek. És mi a helyzet Magyarországgal?

Dolgozatomban Magyarország imázsának alakítását mutatom be az elmúlt nyolc év viszonylatában. A témát érintően számos eltérő véleménnyel és az országimázs-alakítás eltérő módszereivel találkozhatunk. Az 1998-2002 és 2002-2006 időszakban más-más intézmények végezték az ország imázsának alakítását, más-más módszerekkel. A dolgozat azt vizsgálja, mely szervezet hogyan, milyen formában, milyen módszerekkel végezte mindezt, s arra a kérdésre keresi a választ, hogy melyik intézmény végezte hatékonyabban. A vizsgálatok és elemzések előtti előzetes véleményem szerint az Országimázs Központ az, amely hatékonyabb kommunikációs tevékenységet tud folytatni az országgép-építés érdekében, hiszen ott egy centralizált intézmény kezében van az országimázs alakítása, s mindezt koncentrált erőforrásokkal végezheti.

Elsőként az országimázs-alakítás elméleti megközelítését mutatom be. Így szót ejtek a spontán és tervszerű imázs-építés lényeges különbségeiről is. A két korszak összehasonlításához ezt követően a dolgozat sorra veszi az elmúlt korszakok országimázs-építéssel foglalkozó szervezeteit, intézményeit, azok működését, sőt az állami és civil kezdeményezéseket is. Ezt követően néhány külföldi példán keresztül (Lettország, Svédország, Portugália) illusztrálom a pozitív országimázs alakításának módszerét, elsősorban az ország imázsáért felelős intézmények bemutatásának segítségével. Mindezek jó példaként szolgálhatnak Magyarországra, hogy hogyan, milyen struktúrában érdemes egy ország arculatát alakítani.

Bemutatásra kerülnek a két korszak legfontosabb tevékenységei, kampányai, akciói, melyeket az elmúlt nyolc évben hajtottak végre, hogy mind belföldön, mind külföldön pozitívabb kép alakuljon ki Magyarországról. Elsőként az 1998-2002 időszakban tevékenykedő Országimázs Központ tevékenységét, majd a 2002-2006 időszakban, az országimázs alakításáért – jelenleg is – felelős Magyar Turizmus Rt. legfontosabb intézkedéseit, kampányait mutatom be. Mindezek elemzése a SWOT-analízis módszerével történik, azaz a főbb erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek összegyűjtésével, majd vizsgálatával. Az elemzésből kiderül, hogy az Országimázs Központ előnye elsősorban az intézmény struktúrája, azaz, hogy egy olyan központi, centralizált intézményről van szó, melynek tevékenységi köre teljes egészében az ország imázsának alakítására összpontosított; ebből következően erőforrásait (anyag, információ, szakember) is teljes mértékben erre fordíthatja. Kitűzött feladatainak azonban nem tudott teljesen eleget tenni, hátrányai is elsősorban marketing és kommunikációs tevékenységében lelhető fel, hiszen nem voltak nagy, átütő kampányai és hatékony marketingeszközei. A második időszak intézménye, a Magyar Turizmus Rt. ezzel szemben pont ebben a kérdésben volt sikeresnek mondható, hiszen egy nemzeti marketingszervezetről van szó. Hátránya viszont, hogy a szervezet elsősorban hazánk turizmusának alakításáért felelős, így az országimázs-építés csak másodlagos szerephez jut. Az ország imázsát is elsődlegesen mint turisztikai országimázst fogja fel.

Véleményem szerint az ország imázsának sikeres építéséhez mindenképpen egy olyan központi intézményre van szükség, amely az országgép-építésre koncentrált. Mindezt érdemes kibővíteni más szektorokban történő kommunikációval is az idegenforgalmi ágazaton túl. Érdemes lenne példát vennünk olyan országokról, amelyeknél mindez rendkívül sikeresen történik, s korszerű és hatékony intézmények végzik az országuk imázsának alakítását. Alternatív megoldásként az országmárka-építéshez a témában jártas, elismert külföldi szakemberek segítségét is igénybe vehetnénk, úgy ahogy ezt már számos más országban is tették.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Szeredi Pál mestertanár, külső konzulens: Lenkei Gábor*

Fücsök Erika*

A KÖZHASZNÚ TÁRSASÁGI FORMA SZEMLÉLETE, GYAKORLATA ÉS MEGSZÜNTETÉSE MAGYARORSZÁGON**

A közhasznú társasági forma alig több mint 13 évig volt jelen a magyar jogrendszerben. 1994-től 1997. július 1-ig lehet ilyen formát létrehozni, a meglévőket pedig 2009. július 1-e után vagy meg kell szüntetni, vagy át kell alakítani. A nonprofit szektor e formája látványos fejlődésen ment keresztül: 10 év alatt számuk több mint 18-szorosára, bevételük pedig több mint 86-szorosára emelkedett. Létrehozásuk főbb okai között szerepelt az a szándék, hogy csökkentsék az intézményi struktúrát, bővítsék a címzett- és céltámogatások körét, lehetőséget biztosítsanak pályázatokon való részvételre és a civil társadalom többi szereplőjével a közhasznú társasági- és a közalapítványi forma egységes egészet tudjon alkotni. Fontos előnye volt még az új formának, hogy az egyéb nonprofit szervezeti formákhoz képest a feladatok ellátása kevesebb kockázat mellett valósult meg, vagyis nagyobb garanciát jelentett az állam számára, egyúttal pedig megmaradt az alapítók maximális felügyeleti joga is. Erre szükség is volt, hiszen a széleskörű állami szolgáltatási kötelezettség miatt az állam nem engedhette ki a kontrollt a felügyelete alól.

A közhasznú társasági forma a korlátolt felelősségű társaság mintájára társasági szerződés alapján jött létre, amelyekre a Ptk-ban való eltéréseket kellett alkalmazni.

Az eredeti célok azonban vagy kicsit félresiklottak, vagy már eredetileg is magukban hordozták a kiskapuk lehetőségét. A közhasznú társaságokon keresztül ugyanis sok állami feladat kiszervezhetővé vált, amivel ugyan az intézményi struktúra csökkent, de a háttérintézményi létszám felduzzadt. Emellett lehetővé vált a szigorú költségvetési rend alóli kibúvás is. Az új forma lehetőséget biztosított a „holdudvar” számára: egy-egy közhasznú társaságban megbújva magas tiszteletdíjakért és szakértői díjakért dolgozhattak a megfelelő politikai- és lobbikapcsolatokkal rendelkező személyek. Ez a tendencia annyira elhatalmasodott, hogy már az Állami Számvevőszék szerint is veszélyeztette a költségvetés átláthatóságát.

A közhasznú társaságok kényelmes, biztonságos és egyes esetekben igen jól jövedelmező lehetőségekkel váltak. Alapítóik többnyire gondoskodtak róluk, a politikai lobbinak köszönhetően néhány állami feladat (például útépítés, hídépítés stb.) közhasznúsításával jogosultakká váltak különböző közvetett, illetve közvetlen állami támogatásokra is. A munkavállalók nem közalkalmazottként, hanem a Munka Törvénykönyve szerint dolgozhattak, így magasabb jövedelmet érhettek el.

Az interjúalanyaimmal folytatott beszélgetés rávilágított arra, hogy a kicsi és olcsó állam létrehozásának egyik lépése, vagyis a közhasznú társasági forma – iskolapélda a feladatok kiszervezésére és esetenként pazarló működésre – megszüntetése nem olyan egyszerű feladat. Számos politikai- és magánérdek kerül szembe ezzel a törekvéssel. Szükség van mégis arra, hogy az állam eldöntse: a mintegy 900, állami szervek által alapított közhasznú társaságtól mely feladatokat szükséges közüzemekbe és közintézetekbe visszavenni, melyeket kell nonprofit gazdasági társaság formában működtetni, és melyeket adjanak ki a versenyszféra számára.

Úgy látom, hogy – bár maga a folyamat elindult – a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvényt még számos más rendelkezésnek kell követnie, hogy az ellenérdekeket leküzdve elérjék a végső célt: a kicsi, olcsó és mindenekelőtt átlátható állam megvalósítását.

* Nonprofit gazdálkodási szak

** Belső konzulens: Lattmann Tamás óraadó oktató

Horta Rita*

BILLOG AZ ARANYBORJÚN**

(avagy a márkák vizsgálata a Törley példája alapján)

Mi is a márka, amiért emberek képesek erejükön felül költeni, vállalni olyan dolgokat, ami más esetben eszükbe sem jutna? Ennyire fontos, hogy birtokosai legyünk annak, amit a márka jelent, jelképez? A valahová-tartozás mágikus vonzása? Vagy fétis, az új aranyborjú, mely mindenkinek más formában jelenik meg? A márka egy megfoghatatlan jelenség, mégis régóta létezik és a mai világban, ha körülnézünk, mindenhol márkák vesznek bennünket körü

Azt vizsgáltam, hogy régről ismert és máig élő márkák hogyan tudtak fennmaradni – milyen folyamatokon mentek és mennek keresztül. A téma részletes kimunkálását, a saját kutatást természetesen nem a külföldi márkával kapcsolatosan végeztem, hanem az egyik legismertebb hazai márkát, a Törleyt vettem górcső alá. A sikeres márkák a nemzeti érték részévé válnak, hiszen a Magyarországról kialakult képnek, az országimáznak szerves elemei. Napjainkra, a globalizálódásnak köszönhetően az országoknak, nemzeteknek egyre több területen (pl. idegenforgalom, befektetések) kell megküzdeniük egymással, éles versenyhelyzet alakult ki – egyedi kép létrehozására törekszenek, melyben az ország egyénisége, kultúrája, történelmi múltja jelenik meg és így különbözteti meg magát másoktól. A nemzet hírnevét befolyásoló tényező, hogy a külföldön is ismertté való márkákról pozitív kép alakuljon ki és ezt meg is őrizzük.

A feldolgozott irodalomban igen sok az egyezőség, de számtalan alapvető ellentmondás is fellelhető. A többség a magas minőségben és a fogyasztók változó ízlésének kielégítésében látja a márkák stabilitásának kulcsát, mások szerint azonban fontosabb a csábítás megfelelő módszere, s a minőség helyett elegendő a jobb felhasználói tapasztalat.

Az Egyesült Államokban és Nyugat-Európában egyes márkák hosszú múltra tekintenek vissza, nem ritka, hogy száz évnél is hosszabb ideje piacvezetőnek számítanak kategóriájukban. Bár nálunk Közép-Európában igen ritka az ilyen múltú márka, a Törley példáját megismerve, egyetértek Geoffrey Randall megállapításával és vallom, hogy ezen márkák fennmaradása nem a véletlen műve.

„Azért váltak piacvezetőkké, mert:

- folyamatosan magas minőséget nyújtottak, hasonlóan vagy jobban, mint bármely versenytársuk;
- a gyártásba és a marketingbe (reklám és értékesítés) történő nagy befektetéseken keresztül erősítették őket;
- a kutatás-fejlesztéssel és/vagy a termékösszetétel vagy csomagolás változtatásával igazodtak a fogyasztók ízlésének változásaihoz.” (Randall, 2000: Márkázás a gyakorlatban. 29-30.)

Bár a hazai pezsgőpiacon is jelentős változások mentek végbe az elmúlt években, a lassan 125 éves múlttal rendelkező Törley pezsgő változatlanul őrzi piacvezető pozícióját. A cég múltjának és jelenének megismertetése során kikristályosodott bennem az a meggyőződés, hogy ha a kiváló minőség párosul nem toladó reklámmal, s közben a külső is folyamatosan, ízlésesen változik, akkor (ha rendelkezésre áll a megfelelő tőke) az ilyen termék sikerre van ítélve, s mint márka remélhetőleg sokáig fennmarad.

A márkák esetében ma már talán a legfontosabb tényező az érzelmi kötődés, s ez „ideális” esetben minden racionális megfontolástól mentes kötődést alakít ki vásárlóival, ami időnként szinte kikezdehetetlen márkahűséghez vezethet. Az erős márkák értéke pontosan abban rejlik, hogy asszociációk, gondolatok egész sorát idézik fel a vásárlókban. A jó márka a fogyasztók fejében összekapcsolódik a termék fizikai tulajdonságaival, a gyártó cégről alkotott képpel és nem utolsósorban a termék jellemző előnyeivel.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Andó Éva főiskolai docens, külső konzulens: Quirin Károly*

Ha egy márka lassan 125 éve létezik, átvészelve két világháborút és egy államosítást, s a mai globalizálódó világban is talpon tud maradni – akkor ott értéknek kell lennie, mert különben már régen eltűnt volna. Az elméletek, a szakirodalom és a tények vajon mennyire fedik egymást – erre próbáltam többek között választ kapni és adni, de aligha szabad elfelejteni, hogy Törley József abban a korban teremtett márkát, egy sokat szenvedett országban, és olyan módszerek alkalmazásával, melyekről nem álltak rendelkezésre tankönyvek, szakcikkek, helyzetelemzések. A fő kérdés azonban a hogyan tovább. Amikor pró és kontra rengeteg érvet olvasni, hallani a márkák fennmaradásával, fejlődésével kapcsolatban, akkor igen nehéz kijelölni, megjósolni azt az utat, amely biztosan vezet a sikeres jövőbe. Napról napra változik minden, ami tegnap még igaz volt, mára érvényét veszti.

Amiért tegnap még sorban álltak az emberek, ma már a kutyának sem kell. Az a filléres „cucc” amit tegnap vettél, holnapra világmárka lehet, s mindenki téged irigyel.

Mindez persze túlzás, de tagadhatatlan, hogy minden és mindennek az ellenkezője is igaz lehet máról holnapra.

Ami jó a márkáknak, nem biztos, hogy jó az emberiségnek. Az egyre zavarosabb, egyre inkább érték-válsággal küszködő világban (bármennyire is szomorú) a márkák jelentik, jelenthetik azt a biztonságot, azt a támaszt, amire az emberek vágyanak.

Kákonyi Csilla*

A MAGYAR KATOLIKUS EGYHÁZ KOMMUNIKÁCIÓS POLITIKÁJA A RENDSZERVÁLTOZÁS ÓTA**

Szakedolgozatom témájául a Magyar Katolikus Egyház kommunikációját választottam, mivel úgy láttam, hogy vannak próbálkozások az egyház részéről ezen a területen, ugyanakkor gyakran hallani nagyon eltérő véleményeket is erről. Először arra kerestem a választ, hogy vajon mi legyen az egyházi kommunikáció célja? Van-e létjogosultsága egyáltalán? Úgy gondoltam, hogy leginkább a rendszerváltás utáni időszak lehet releváns. Hiszen nagyjából az azóta eltelt tizenhat évben beszélhetünk a magyarországi profitorientált szervezetek esetében is kommunikációs politikáról.

Míg ez a bő másfél évtized elegendő volt a profitszektor képviselőinek, hogy felvegyék a versenyt a fejlett országokkal, addig a non-profit szférára ez kevésbé mondható el, különösen nem az egyházak vonatkozásában. Ez egyrészt érthető is, hiszen előre eltervezett, központilag irányított és egységesen véghezvitt stratégia nehezen alakítható ki egy olyan szervezet esetében, amely az ország szinte összes településén jelen van. Ezért könnyen belátható, hogy ilyen értelemben vett egységes kommunikáció nem is várható el a katolikus egyháztól. Ezzel szemben talán elvárható és megvalósítható lenne egy azonos szemléletmód kialakítása a nyilvánosság felé. Amíg azonban ez nem teljesül, addig az országosan szervezett rendezvényekkel, eseményekkel kapcsolatos kommunikáció megszervezése lehet a célja az egyház ezirányú tevékenységének.

Ezt figyelembe véve választottam ki a dolgozatomban szereplő témákat: II. János Pál pápa 1991-es magyarországi látogatását; a Magyar Katolikus Püspöki Kar 1996-ban kiadott 'Igazságosabb és testvériesebb világot!' című körlevelét; a Magyar Katolikus Püspöki Kar 2000-ben elindított kommunikációs programjait; a 2003-ban megrendezett 'Kit kerestek? II. Keresztény Ifjúsági Találkozó'-t. Figyelembe vettem, hogy a témák időben minél jobban lefedjék a rendszerváltás óta eltelt tizenhat évet, valamint hogy ne csak egyféle rendezvényt mutassak be.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Bárd András főiskolai tanár, külső konzulens: Szikora József*

Vajon felfedezhető-e fejlődés a katolikus egyház esetében. (leszűkítve az elmúlt tizenhat év Magyarországra), a világ felé nyitásban, az evangelizálásban?

Az egyes témák értékelésekor megállapítottam, hogy nagyon nehéz megtalálni azt a középutat, amely megfelelő mind az egyházi személyek, mind pedig a kommunikációs szakemberek számára. Ha lassan is, de tapasztalható fejlődés a Magyar Katolikus Egyház kommunikációjában. Az elemzett események kommunikációjában voltak figyelemreméltó megnyilvánulások, bár kevésbé eredményesek is. A dolgozat elkészítése során arra a következtetésre jutottam, hogy mind az egyház, mind a kommunikáció irányában elkötelezett önkéntes fiatalok nélkül nehezen érhető el változás. Ők tehetnek talán a legtöbbet annak érdekében, hogy megváltoztassák a környezetükben élők gondolkodásmódját s így hozzájáruljanak a jövőbeni sikerekhez. Ennek feltétele azonban az is, hogy az egyházi személyek hajlandóak legyenek átadni a kommunikáció szervezését a lelkes és önkéntes, szakmailag képzett jelentkezőknek.

Király Erzsébet Zsuzsanna *

KOMMUNIKÁLÓ VALLÁSOK, BESZÉLŐ EGYHÁZAK**

Három vallási közösség kommunikációs stratégiájának bemutatása, elemzése és összehasonlítása***

Az elégtelen kommunikációból adódóan a magyarországi kis- és nagyegyházak ismerete hiányos a fiatalok körében, sok téves vagy zavaros nézet alakult ki mind a keresztény, mind a nem keresztény felekezetekről. A vallásokat a naprakészség, a megújulásra való készség kell, hogy jellemezze, melyekből egyenesen következik a mai kor modern világának, telekommunikációs eszközeinek felhasználási képessége is, melyek segítségével nagyon sok emberhez juthatnak el a hirdetett tanok.

Három különböző vallási közösség (Gyémánt Út Buddhista Közösség, Hit Gyülekezete, Jehova Tanúi) összehasonlítását végeztem el a dolgozatomban, és célom volt, hogy bemutassam az eltérő világnézettel rendelkező egyházak külső kommunikációjában lévő hasonlóságokat és különbségeket, valamint a társadalommal, a kívülállókval való kapcsolattartás formáit. A dolgozat megértéséhez szükséges főbb fogalmak tisztázása után a megtérés pszichológiai és szociológiai hátterét tekintetem át, majd a „vallás piac” tárgykörével foglalkoztam.

A külső kommunikáció része az is, hogy az adott közösség jelenléte és tevékenysége mennyire látható, a térítés (adománygyűjtés stb.) offenzív – agresszív jellege, a feltűnő utcai és médianyilvánosság keresése, a kulturális demonstrációk. A médiahasználatból és a közösségek kommunikációs stílusából jól látszik, hogy a szektákat egyformának gondoljuk ugyan, de egészen más stratégiákkal igyekeznek boldogulni. A buddhistáknál a külső kommunikáció célja sohasem a meggyőzés általi térítés, hanem a tájékoztatás, az információátadás. A másik két közösségnél viszont a térítés is nagyon lényeges, kommunikációjuk offenzív, kezdeményező jellegű, ahol a különbség csak a kommunikációs stratégia, a médiahasználat között van.

Azt, hogy mennyire hatékony és eredményes a mai magyar társadalmi térben az általam vizsgált közösségek kommunikációs stratégiája, médiahasználat, a kérdőíves kutatásommal mértem fel. Ebből az

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Andó Éva főiskolai docens, külső konzulens: P. Szilczl Dóra*

*** *A dolgozatot, mint nyertes TDK-munkát már közzöltük a Tudományos Közlemények 17.számában.*

is kiderül, hogy a befogadói oldal (jelen esetben a 18 és 25 év közötti diákok) hogyan értékeli azokat a technikákat, amelyeket a közösségek az üzenetük terjesztésére használnak.

Az egyházak hatékonyan használják a kor újításait, ami lehetővé teszi számukra a magas ismertséget és az adott társadalmi rendben való fennmaradásukat.

Kis Edit*

UNIÓS LEHETŐSÉG, SZEMÉLYES ELÉGEDETTSÉG

Egy közhasznú szervezet vezetőinek elégedettsége a „Vezetélmélet és módszertan” képzéssel kapcsolatban**

Szakedolgozatomat a humán erőforrás fejlesztés témakörén belül egy olyan területről választottam ki, amellyel kapcsolatban személyes tapasztalattal is rendelkezem. Mindenképpen szempontot jelentett számomra, hogy a témának az Európai Unióval is szoros kapcsolata legyen, hiszen mindennapjainkat a csatlakozásunk következményei teljes mértékben meghatározzák. E két szempont adta, hogy a gyakorlati helyem, az NLP Intézet által a Regionális Fejlesztés Operatív Program keretében tartott képzésének vizsgálatára essen választásom.

Elsődleges célom az volt, hogy az ország fejlesztését – is – szolgáló egyik képzés résztvevőinek elégedettségéről képet kapjak. A képzések közül a legutóbbi, a SINOSZ - Siketek-, és Nagyothallók Országos Szövetsége - számára tartott képzésre esett választásom. Külön érdekelt, hogy egy olyan szervezet tagjai, amelynek anyagi keretei nem teszik lehetővé, hogy alkalmazottait képezze, miként vélekednek erről a képzésről. Saját előfeltételezésem az volt, hogy a részt vevők maximálisan elégedettek voltak. A részt vevők között három szempont szerint csoportokat képeztem: vett-e már részt korábban képzésen, vagy még nem; nemek; régiók.

Az elégedettséget kérdőív segítségével mértem fel. Tekintettel arra, hogy a felmérésemhez ordinális skálát használtam, az eredmények feldolgozásakor figyelembe kellett vennem ennek a típusnak a sajátosságait is. A kapott eredményekből kiderült, hogy a különböző értékelendő területekre adott válaszok vagy a maximális, vagy az eggyel alatta levő értékelést kapták. Ebből – és az ordinális skála sajátosságai miatt – következett, hogy a kérdőív kiértékelésekor arra voltam kíváncsi, hány százalékban adtak a válaszadók maximális értéket. A kérdőív végső, a képzés egészét értékelő kérdésére a „*maximális elégedettséget*” kifejező válaszok aránya 43%, az eggyel alatta szereplő „*nagyon elégedett vagyok*” lehetőséget a válaszadók 57%-a, azaz a csoport másik fele adta. Csupán azon témákat értékelték ezen értékek alatt, amelyeken az NLP Intézet – az előírások miatt – nem tud változtatni: a tananyag feldolgozhatósága; a helyszín megközelíthetősége. Feltételezésem tehát összességében beigazolódott. Akik nem vettek részt még képzésen, nagyobb arányban adtak maximális értéket, mint a másik csoport tagjai. A régiós összehasonlításból viszont nem lehetett egyértelmű sorrendet felállítani a régiók között.

További érdekes kutatásként javaslom, hogy a képzést követő első hónap végén egy szóbeli felmérést, interjút végezzenek a résztvevők között arról, hogy tapasztalataik alapján mennyiben tudják hasznosítani a tanultakat, mennyiben elégedettek a képzéssel. Jó lenne ugyanezen szempontok szerint felmérni, hogy milyen különbségek vannak az egyes csoportok között. Javaslom a hatékonyság mérését is. Azt is fel lehetne mérni, hogy van-e különbség a férfiak és a nők hozzáállásában. Ehhez több képzés résztvevőire lenne szükség. Fel kéne mérni azt is, hogy csak a SINOSZ-osok lelkesedésének volt köszönhető ez a jó értékelés, vagy az összes képzésről ilyen vélemények születnek.

* *Vállalkozásszervező szak, HR szakirány*

** *Belső konzulens: Radnóti István főiskolai tanársegéd, külső konzulens: Mészáros Edina*

Kiss Erika*

A MAGYAR NYOMDA- ÉS PAPÍRIPARI SZAKMAI SZÖVETSÉG KOMMUNIKÁCIÓS ÉS PR-TEVÉKENYSÉGE A GYAKORLATBAN**

Dolgozatomban a non-profit szervezetek gyakorlatban alkalmazott kommunikációs és public relations tevékenységét elemzem a Magyar Nyomda- és Papíripari Szakmai Szövetségnél. Témaválasztásomat indokolja, hogy 2006. szeptember elsejétől állást kaptam, a Magyar Nyomda- és Papíripari Szakmai Szövetségnél, így alkalmam nyílt megismeri tevékenységét, betekintést nyertem mindennapjaiba. Pályakezdőként a főiskolán tanult elméleti ismereteimet most a gyakorlatban alkalmazhatom.

Kutatásom témája a nyomdai ügyfélkapcsolatokban rejlő kritikus pontok feltárása, amelyeknél a kommunikáció javításával kiküszöbölhetők a hibák és ezáltal növelhető a vevői elégedettség. A kapott kutatási eredmény tükrében azon kapcsolódási pontokat elemzem, melyek a szövetség tevékenységével összhangban hozhatók. Feltételezésem szerint a jobb kommunikációt hatékonyabbá tehetné az ágazaton belüli összehangolt működés, összefogás, valamint a formális, és az informális kommunikáció jelentőségeinek felismerése.

A kutatás eredményét összevetve a szövetség főtitkárának véleményével azt a következtetést vontam le, hogy a szövetség megtett minden olyan lépést a nyomdák és megrendelők közötti szakértelmi rés megszüntetésére, mely küldetésével, működési feltételeivel nem ellenkezik. Javaslatom, hogy a nyomdák és a megrendelők közötti kapcsolat és kommunikáció elősegítésének elveként a szövetség alkalmazza a kölcsönös előnyökön alapuló kommunikáció elvét, hogy kialakuljon a partnerek között a kölcsönös bizalom.

Králik Orsolya***

A MAGYARORSZÁGI JELZÁLOG-HITELINTÉZETEK ÉS SZEREPÜK AZ ÁLLAMILAG TÁMOGATOTT LAKÁSHITELEZÉSBN****

A szakdolgozat a magyar bankrendszer egyik legfiatalabb intézménytípusát, a jelzálog-hitelintézetet, és annak az államilag támogatott lakáshitelezésben betöltött meghatározó szerepét mutatja be. Célja, hogy – speciális hitelezési tevékenységének ismertetésével – alátámassza a jelzálogbank egyedi jellegét, nélkülözhetetlen jelenlétét a bankszektorban. A jelzálogbank létrejöttének, működésének jogi alapjait az 1997. évi XXX. törvény a jelzálog-hitelintézetéről és a jelzáloglevélről fekteti le. A szabályozás olyan szigorú fedezeti követelményeket támaszt a jelzálogbank hitelezési tevékenységére vonatkozóan, amelyek garantálják a hosszú távú finanszírozási forma biztonságos megvalósulását. A jelzálog-hitelintézet hosszú távú hitelezési tevékenységének specialitása abban rejlik, hogy mind hitelezési, *mind forrásgyűjtési* oldalról a csak általa kibocsátható értékpapírral biztosítja hatékony és biztonságos működését. A jelzáloglevél mint speciálisan hosszú futamidejű finanszírozási eszköz a jelzálogbank, és az abba befektetők számára is előnyös. A bank eszközei és forrásai lejáratú struktúrájának harmonizálását tudja

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Barát Tamás főiskolai tanár, Külső konzulens: Peller Katalin*

*** *ÁVF Vállalkozásszervező szak, Pénzügy szakirány*

**** *Belső konzulens: Szőkéné Buzáth Márta óraadó oktató, külső konzulens: Hegedűs Éva*

megoldani azáltal, hogy hosszú lejáratú eszközei finanszírozásához hosszú lejáratú – relatíve alacsony költségű – forrást vesz igénybe. A befektetők alacsony kockázat mellett, az állampapírokénál magasabb hozamot érhetnek el jelzáloglevél vásárlásával. Ennek ellenére a hazai értékpapírpiacon még mindig jelentős az állampapírok dominanciája, az intézményi befektetők mellett a háztartások jelzáloglevél kereslete marginális.

A jelzáloglevelek forgalomba hozatalának bővülését az a gazdaságpolitikai lépés is elősegítette, amely az otthoneremtési támogatást tűzte ki céljául. A kormány 2000-ben vezette be új lakásfinanszírozási rendszerét, amelyben a jelzáloglevelek kamattámogatásán keresztül tette lehetővé a jelzálogbank számára a kedvezményes lakáshitelezést. A jelzáloglevéllel támogatott hitelek nyújtásában ezáltal kiemelkedő szerep jut a jelzálog-hitelintézetnek, hiszen ahhoz, hogy a kereskedelmi bank is értékesíteni tudja ezt a terméket, együtt kell működnie egy jelzálogbankkal. Az állami támogatások a lakáscélú jelzáloghitelezés felfutását eredményezték. A támogatások igénybevételének feltételeit a 12/2001. (I.31.) Kormányrendelet tartalmazza. A rendeletet bevezetése óta számos alkalommal módosították, aminek hatása a lakáscélú jelzáloghitelezési piac alakulásának nyomon követésével is érzékelhető.

A magyar jelzálog-hitelintézetek pozícióinak elsődlegességét, a kereskedelmi bankokkal szembeni versenyelőnyét csökkentheti azonban az állami lakásfinanszírozási program állandó változásaiból adódó kiszámíthatatlanság. A jelzálogbankok számára hátrányt jelent továbbá, a piacon 2004-ben megjelent, és azóta egyre népszerűbb devizahitel. A kereskedelmi bankok részéről ugyanis csökken az ezen hitelek finanszírozására irányuló együttműködési hajlandóság. Jellemzően inkább az olcsóbb bankközi források igénybevétele mellett döntenek. Ez a jelzálog-hitelintézetek jelzáloglevél kibocsátási hatékonyságát csökkenti, ami pedig eszközeik és forrásaik lejáratú összhangjának fenntartását, biztosítását veszélyezteti. A devizahitelek növekvő részaránya hosszú távon azonban valószínűleg csak átmeneti jelenség. Javuló makrogazdasági folyamatok csökkenő kockázati prémiumot eredményeznek, alacsonyabb hazai kamatokhoz vezetnek, amelyek csökkentik a devizahitelek kamatelőnyét.

A szigorú törvényi előírásoknak és a jelzálogbankok (egyéni) kockázatkezelési módszereinek köszönhetően a jelzáloghitelezésben rejlő üzletági kockázatok minimálisra csökkenthetők, és a jelzálogbankok hitelezési tevékenysége biztonságosan valósítható meg.

Magyarországon mind a jelzáloglevél-, mind a jelzáloghitelezési piac még mindig lényegesen fejletlenebb, mint a nyugati országokban. Ez elsősorban a jelzálog-hitelintézet intézményi hátterének, jogi szabályozásának korábbi hiányával magyarázható. A jelzálogbank központi szerepével, hatékony közreműködésével továbbra is a jelzáloghitelezés és a jelzáloglevél kibocsátás, a bankszektor és a tőkepiac motorja lesz.

Matoricz Jelica*

A VÁMHÁZ KÖRÜTI VÁSÁRCSARNOK VÁLSÁGKOMMUNIKÁCIÓS FELKÉSZÜLÉSE

Hogyan tudja a Nagyvásárcsarnok fogyasztói bizalmát megtartani a 4-es metró építése következtében kialakult válság alatt?*

Szakdolgozatom témája egy válságkommunikációs feladat megoldása, melyet azért választottam, mert hazánkban még igen újnak számít, és csak kevesen ismerik a kommunikáció világának ezt a részterületét. A tudatos kommunikációs felkészülés, mely a válságkommunikáció elméletének alapja, illetve ennek gyakorlatba történő átvitele hozzásegíthet egy szervezetet ahhoz, hogy a konfliktusokkal telített szituációkat előre megtervezett módon kezelhesse.

A válságkommunikáció elméletének alapján készült szakdolgozatom, melynek alanya szakmai gyakorlati helyem, a Fővárosi Önkormányzat Csarnok és Piac Igazgatósága. Az igazgatóság alá tartozó néhány piac működését a jelenleg épülő 4-es metró építése akadályozza, mivel az különféle forgalomkorlátozásokkal jár. A forgalomelterelések, útlezárások és útvonal-módosítások hozzájárultak ahhoz, hogy jelenleg az igazgatóság alá tartozó két piac – a Tétényi út Üzletközpont és a Fehérvári úti Vásárcsarnok – forgalma jelentősen megcsappant. A bekövetkezett válságra tudatos válságkommunikációs reakció csak részben született. Az utóbbinál fedezhető fel ennek gyakorlata, azonban az eddigi, számokban mérhető veszteség azt bizonyítja, hogy a válságkezelés nem a megfelelő időben és módon indult el.

A 4-es metró építésének haladásával a Vámház körüti Vásárcsarnok lesz az, amelynél a válságra való felkészülés hiánya az előbb említetteknel jóval nagyobb veszteségekkel járhat, figyelembe véve a forgalomkorlátozások terveit. Elsőként a Szabadság híd – melynek pesti tövében található a csarnok - kerülne teljes egészében lezárásra, továbbá több tömegközlekedési eszköz útvonalát törölnék, vagy módosítanák. A Nagyvásárcsarnok egy zsákutca végébe lenne szorítva. Ez oda vezethet, hogy a jelenlegi vásárlói réteg jelentős nagysága új vásárlói szokásokra térne át, majd a vásárcsarnok bérlői forgalomkiesés következtében a bérlési díjak csökkentését kérvényeznék (mint ez már korábban is történt), így az igazgatóság jelentős méretű bevételkieséstől tarthat.

Megoldásként egy válságkommunikációs felkészülést tartok fontosnak, melynek kidolgozásához előzetes felmérések – személyes terepszemle, korábbi válságkommunikáció elemzése, főfelügyelőkkel folytatott mélyinterjúk, illetve a vásárlókkal és bérlőkkel kitöltetett kérdőívek – segítették munkámat. Külön foglalkoztam a bérlők felé irányuló kommunikáció megszervezésével, és külön a vásárlókéval, hogy felkutassam a leghatékonyabb kommunikációs csatornákat. Céloom a mindkét fél felé történő lehető legtöbb és legpontosabb információáramlás, a résztvevők egymásba vetett bizalmának megőrzése.

Következtetésként arra jutottam, hogy a válság elkerüléséhez szükséges intézkedéseket minél előbb célszerű megkezdeni, függetlenül attól, hogy a Fővárosi Önkormányzat milyen időközönként módosítja metróépítési terveit és ezen munkálatok megkezdésének idejét. A folyamatos tájékoztatás lehet a kulcs a válság elkerüléséhez, melyet a jövőben további két érintett piac – a Rákóczi téri Vásárcsarnok, a Bosnyák téri Vásárcsarnok – esetében is alkalmazni lehetne.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Barát Tamás főiskolai tanár, külső konzulens: Marton Ágnes*

Nagy Veronika*

A TUDÁSÁTADÁS HATÉKONYSÁGÁNAK VIZSGÁLATA AZ ÁLTALÁNOS VÁLLALKOZÁSI FŐISKOLÁN**

1597-ben írta Sir Francis Bacon angol filozófus és ügyvéd, hogy „a tudás önmagában is hatalom”. Idézett mondása közel 400 évvel később – amikor ez a szakdolgozat készül – talán még időszerűbb és helytállóbb, mint az idők folyamán valaha is volt. Persze a világ változása a tudás megítélésében is új hangsúlyokat hozott: ma már leginkább piacképes tudásban és gazdasági hatalomban gondolkozunk. A tudással való gazdálkodás, a tudás megfelelő birtoklása és felhasználása az egyének, a szervezetek és a gazdaságok versenyképességét ma már alapvetően meg határozza.

A társadalmi jólét és a javuló életminőség a társadalom és a gazdaság tartós fejlődésének függvénye. Fenntartható fejlődésre viszont csak azok az országok képesek, amelyek gazdasága tudás alapú, amelyek tudnak alkalmazkodni a változó viszonyokhoz, amelyekben társadalmi szinten megjelenik az új kihívásokhoz való alkalmazkodási képesség, a folyamatos tanulás és a tudás hasznosításának képessége.

A tudás felértékelődésével egy időben a tudás birtokosa is a figyelem középpontjába kerül. Az ember, akinek a tudásteremtő képessége, fejlődési szintje elvileg végtelen, a benne rejlő lehetőségek egyediek, és ennél fogva különlegeseek, aki képes magát megújítani, és akinek ötletein, gondolatain keresztül határtalan lehetőségek nyílnak a tudásból származó előnyök fenntartásához.

Ahogy a tudás lassan az élet minden területén „különbségi tényezővé” válik, a tudásátadás és a tudásteremtés legfőbb színterének, az oktatási rendszernek egyre meghatározóbb lesz a szerepe a folyamatosan megújuló és bővülő tudás megszerzésének és átadásának versenyében. Már az iskolás évek alatt meg kell kezdeni a tudás – méghozzá a hallgatólagos tudás – fejlesztését, valamint erre alapozva a kommunikációs képesség, az alkalmazkodási képesség, a problémamegoldó képesség, a kreativitás, a csoportmunkára való alkalmasság, a folyamatos tanulás képességének kiépítését ahhoz, hogy a jövő munkavállalói képesek legyenek hatékony tudásteremtésre – ezáltal a termelés hozzáadott értékének növelésére.

A tudás felértékelődését tapasztalva érdekesnek, tanulságosnak – a jövőre tekintve iránymutatónak – tartottam utánanézni, miként bánunk a tudással már az iskolás évek alatt. A kutatásomat kettőség jellemzi: bár az iskola rendeltetése szerint elérhetővé teszi és áramoltatja a tudást, a tudás megszerzése és elsajátítása viszont a hallgatók célja és érdeke. Mégis – ahogy minden éremnek két oldala van – a tudásátadás hatékonyságának, a tudásteremtés sikerének alakulásában mindkét fél lehet – kisebb vagy nagyobb mértékben – részes.

Egyfelől megpróbáltam feltárni, hogy az oktatás főiskolai struktúrája – amely előadásokból, konzultációs órákból, gyakorlatokból és az önálló tanulás időszakaiból épül fel – mennyire hatékony, s hogy az egyes oktatási formák milyen mértékben segítik a tudás átadását, másrésztől fontosnak tartottam rávilágítani a hallgatók hozzáállására, attitűdjére, motivációira a tudás kezelésének és megszerzésének tekintetében.

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztika szakirány*

** *Belső konzulens: Szabóné Fenyvesi Éva óraadó oktató*

Persovits Zoltán*

A FEJLŐDÉS HÁROMSZÖGE**

Milyen területen érdemes vállalkozást alapítani 20 év múlva

Dolgozatom célja, hogy a mai tendenciák alapján következtetéseket vonjak le: húsz év múlva, azaz a 2020-as évek második felében milyen területen érdemes vállalkozást alapítani és mely terület lesz, lehet a legdivatosabb és legjövedelmezőbb Magyarországon.

A dolgozat során hangot adok a németországi szakmai gyakorlatom alatt szerzett tapasztalatoknak.

Az Európai Unió 7. Keretprogramja (2007–2013) által csoportosított és ismertetett kilenc fejlesztési terület közül három – technikai és technológiai szempontból – meghatározó terület vizsgálatát végzem el. A kiemelt három területen – űrkutatás, nanotechnológia és környezetvédelem – jelenleg folyó, a jövő szempontjából jelentőséggel bíró projektek, céltevékenységek felvázolását követően mindhárom területre vonatkozóan javaslatot tettem arra, hogy milyen vállalkozást érdemes létrehozni húsz év múltán a jelenleg rendelkezésünkre álló információk alapján.

Saját primer kérdőíves vizsgálatot végeztem, amely során megvizsgáltam, hogy a mai 20–25 éves egyetemi, főiskolás fiatalok korosztályának körében (a jövő gyakorlati és elméleti szakemberei, a jövő vállalkozásainak vezetői) megfelelő mértékben ismertek-e a jövőben várható fejlődési trendek. Hallanak-e, olvasnak-e róluk, érdeklődnek-e egyáltalán a tudomány iránt? „Képből vannak-e”, hogy milyen területeken, tevékenységekkel lesz érdemes vállalkozást alapítani a jövőben és ezen belül megfelelő támogatottságot élveznek-e az előbb említett irányvonalak?

A kutatás eredményeképpen kiderült, hogy a vizsgált minta megfelelően tájékozott volt a jövőbeli trendek tekintetében, megcáfolva ezzel feltételezéseim egy részét, miszerint nem megfelelően informáltak a mai fiatalok. A kutatás során az is kiderült, hogy ez az ismeret csak felületesnek mondható és a mélyebb, pontosabb ismeretek elsajátításának érdekében az oktatási rendszernek több háttérinformációval kell elősegítenie a biztos tudásháttér kiteljesedését.

Pintér Csilla***

VONZÓ MUNKAHELYNEK LENNI? CSUPÁN DÖNTÉS KÉRDÉSE!****

A munkahelyi elégedettség

Napjainkra az ember vált a legfontosabb erőforrássá. A tudásalapú gazdaságban az alkalmazottak képességei, tapasztalatai, szakértelme jelenti a legfontosabb versenyelőnyt. Az elégedett dolgozók a vállalat jó hírnevét keltik, ezzel növelik a jól képzett munkaerő megszerzésének és megtartásának lehetőségét. Vonzó munkahelynek lenni tehát jövedelmező befektetés. Látható, hogy az alkalmazottak elégedettsége mindkét fél érdeke, ennek ellenére azonban nagyon sok szervezet nem tulajdonít elég nagy szerepet az elégedettségnek.

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztikai szakirány*

** *Belső konzulens: Szomor Tamás főiskolai affunktus, külső konzulens: Kálóczy Csaba*

*** *Vállalkozásszervező szak, HR szakirány*

**** *Belső konzulens: Kiss Orbidea óraadó oktató, külső konzulens: Csolti Katalin*

A munkahelyi elégedettség olyan összetett jelenség, olyan sok tényező befolyásolja, hogy szinte lehetetlen ezen tényezők teljes körű vizsgálata. Vizsgálatok kimutatták, hogy a dolgozók elégedettségét mind a munkahelyi tényezők, mind a személyes tulajdonságok befolyásolják. Az igen nagy számú kutatás ellenére azonban még mindig elég kevéssé ismert ez a terület. Elégedettségvizsgálattal könnyen feltérképezhetjük az alkalmazottak igényeit, szükségleteit, melyeket a szervezet keretein belül kielégítve elkötelezetté tehetjük őket a munkahelyük iránt.

Szakedolgozatomban megvizsgáltam, hogy a munkahelyi tényezőkön kívül hogyan hat a nem, a kor, az iskolai végzettség, a családi állapot, a vállalatnál eltöltött idő és a pozíció a munkahelyi elégedettségre. Szakedolgozatom másik célja a *Xerox Magyarország Kft.* elégedettségvizsgálatának elemzése, melynek során kiderült, hogy a rendszer nem hatékony. A felmérés során szerkesztett kérdőív kitér a vezetéssel, előrelépési lehetőségekkel, munkával, munkakörrel, fizetéssel, munkakörnyezettel kapcsolatos elégedettségre, emellett foglalkozik az elkötelezettséggel és a személyes tulajdonságokkal.

Szakedolgozatomban kitérek a munkahelyi elégedettség és a teljesítmény kapcsolatára, az elégedetlenség következményeire, valamint az elégedettségvizsgálat jelenlegi helyzetére Magyarországon.

Az elégedettségvizsgálatok elterjedéséhez Magyarországon nagy mértékben hozzájárult a *Hewitt Associates Inc.* által minden évben elkészített Legjobb Munkahely Felmérés. Ebben a részvétel teljesen ingyenes, így a szervezetenél csupán döntés kérdése, hogy mernek-e tükörbe nézni.

Pokol Dorothea*

A HAZAI UNIÓS TÁMOGATÁSI RENDSZER, AVAGY A STRUKTURÁLIS ALAPOK ÉS A KOHÉZIÓS ALAP PÁLYÁZATOK ELSŐ TAPASZTALATAI MAGYARORSZÁGON 2004-2006**

Szakedolgozatom a Strukturális Alapok és Kohéziós Alap által biztosított uniós források első pályázati tapasztalatainak hazai elemzésével foglalkozik, mely gyakorlatilag a 2004-2006-os költségvetési időszak történéseit, hátterét foglalja magában.

Az uniós támogatási rendszer bemutatásán keresztül szemléltetem a fentebb említett alapok szerepét az EU, illetve hazánk életében. Magyarország első Nemzeti Fejlesztési Tervének vizsgálatára, megalapozottságára is kitérek.

Véleményem szerint hazánknak sem az első, sem pedig a második Nemzeti Fejlesztési Terve nem követte az itthoni fejlesztési igények relevanciáját, sokkal inkább az egyszerűbb, uniós sémák tükröződtek bennük vissza.

Mindezek után a hazai pályázati intézményrendszer hiányosságainak, problémás területeinek megvilágítására helyezem a hangsúlyt az öt Operatív Program működésének elemzése révén.

Röviden ismertetem azon alapvető problémákat, melyeken változtatni szükséges:

- túlbürokratizált szemléletmód;
- kevés szakember és sok nem kompetens alkalmazott;
- nem egyértelmű felelősségi- és döntési körök;
- közreműködő szervezetek és irányító hatóságok közötti egyértelmű munkamegosztás hiánya;
- a követelmények gyakori, *ad hoc* jellegű módosításai;
- a kiírások többféle értelmezési lehetősége;

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Márkus Tamás főiskolai docens*

- különböző mértékű támogatások esetén azonos feltételek megkövetelése;
- jogszabályok, s ebből adódó határidők betartásának hiánya;
- operatív programonkénti egységes mechanizmusok, eljárások követésének hiánya;
- alapvető dokumentumok nem egységes felépítése, illetve azok gyakori módosítása (program-kiegészítő dokumentumok);
- nem kielégítő tájékoztatás;
- túl sok és feleslegesen többször bekért dokumentumok.

A Nemzeti Fejlesztési Terv, illetve az operatív programok kommunikációjának értékelése esetében arra jutottam, hogy a zavartalan információáramlás nem teljesült sem szakmai, sem promóciós, avagy sem szervezeten belüli, sem szervezeten kívüli szempontból nézve.

A 2004-ben velünk csatlakozó tagállamok pályázati eredményeinek megismerése során nyilvánvalóvá vált, hogy ők is hozzánk hasonló problémákkal szembesültek. Gazdasági eredményekben azonban mi mégsem tudtuk igazán úgy felhasználni a forrásokat, hogy valóban előrehaladásként élje meg azt az ország. 2006 nyarán, a megszorítások és a gazdasági mutatók esése idején; valahogy senki sem emlegeti az uniós támogatások révén elért gazdasági növekedést.

Noha rengeteg a hiba, összességében mégis sikeresek voltunk, mert uniós viszonylatban gyorsan lekötöttük a forrásokat. A szerződéskötések mennyiségét tekintve is élvonalba kerültünk.

Schopper Mónika*

A LÍZING MAGYARORSZÁGON ÉS NÉMETORSZÁGBAN**

A lízingnek, mint eszközalapú finanszírozásnak a megjelenése arra vezethető vissza, hogy a vállalatok számára a beruházáshoz szüksége tőke nem mindig áll rendelkezésre. Az ügyletet abból az okból eredően kötik meg a felek, hogy a termék előállítója többet szeretne eladni, mint amennyit vásárolni tud, másik oldalon pedig a vevő többet szeretne vásárolni, mint amennyit saját erőből finanszírozni tud. A lízing a 90-es években kezdett elterjedni Magyarországon, a kis- és középvállalkozások számára lehetőséget kínálva, hogy beruházásaikat likviditásuk megterhelése nélkül tudják megvalósítani. Így azok a társaságok is külső finanszírozási forráshoz jutottak, amelyeket a bankok hitelképtelennek minősítettek.

A lízinget németországi szakmai gyakorlatom ideje alatt ismerhettem meg részletesebben.

A hazai folyamatok mellett az ügylet német sajátosságaiba is bepillantást nyertem. Dolgozatomban a magyar és német lízingügylet sajátosságait valamint a két ország piacának alakulását vizsgáltam 2000-2005 között. A munkám célja, hogy feltárjam az egyezőségeket és különbségeket a lízingfinanszírozás terén és megismertessem a 2006. július óta már Magyarországon is működő GRENKELEASING AG szerepét az európai IT lízing piacon.

A jogi szabályozás áttekintése után kitértem az ügylet folyamatának bemutatására, majd a két ország lízingpiacának vizsgálata után a gyakorlati helyemül szolgáló GRENKELEASING AG tevékenységét ismerttettem. A vizsgálat után elmondható, hogy a jogi szabályozás tekintetében illetve a számviteli elszámolásban mutatkoznak különbségek a két ország között. Magyarországon a futamidő lejártakor érvényes tulajdoni helyzetet veszik a szerződések csoportosításának alapjául, Németországban a hasznos élettartamhoz viszonyított szerződéses időt. A lízingszerződések elszámolásának különbsége, hogy Németor-

* *Vállalkozásszervező szak, Pénzügy szakirány*

** *Belső konzulens: Balázs Ágnes főiskolai docens, külső konzulens: Major Maróthy Zsolt*

szágban a lízingtárgyak alapján véve a lízingbeadónál amortizálódnak. A hazai elszámolási előírások szerint a pénzügyi lízing keretében használatba vett eszközöket a lízingbevevőnek, operatív lízingnél pedig a lízingbeadónak kell az eszközt aktiválnia és amortizálnia.

A lízingpiac szegmenseinek sorrendje hasonlóan alakul, különbség az arányaikban mutatkozik.

A nyugat-európai tendenciának megfelelően a gépjárműlízing mellett a gépek, berendezések lízingje egyre nagyobb szerephez jut a hazai piacon, ezt bizonyítja a GRENKELEASING megjelenése is Magyarországon.

Selmecezi Viktória*

A NYELVI JÁTÉKOKRA, SZÓVICCEKRE ÉPÜLŐ REKLÁMOK VERBÁLIS NYELVE, AVAGY A MEGNYERÉS STÍLUSESZKÖZEI**

A reklám hat, akár akarjuk, akár nem. Szakdolgozatomban a marketing szakma örömeit, bánatait, erősségeit, illetve gyengeségeit mutatom be annak olyan különleges eszközein keresztül, amelyeket tapasztalataim szerint a legkevesebb kritika ér a fogyasztók oldaláról. A szóviccekre, szójátékokra épülő reklámszlogenek megannyi buktatót rejtenek magukban, azonban írásomból kiderül, hogy talán ez az egyetlen reklámműfaj, amelyet profi szakemberek közreműködésével a lehető leghatékonyabbá és legélvezetesebbé lehetne formálni.

Írásomban betekintést nyújtok a reklámok világának színpadai mögé azzal a szándékkal, hogy mások érdeklődését is felkeltsem a hétköznapi kisfilmek iránt. Megoldást kínálok arra az érdekellentétre, amely a reklámkészítő szakemberek és a társadalom között érezhetően jelen van. Felgyorsult, stresszel teli világunk olyan körülményeket teremtett, amelyben mindkét oldal akaratlanul olyan irányban halad, amely a reklámok megítélésében lassú, de biztos „halálhoz” vezet. Ennek bekövetkezése előtt olyan létező de egyre gyorsabban feledésbe merülő ősi gyógyszert ismertetek meg az olvasókkal, amelynek segítségével még visszafordítható a negatív folyamat. A nevetés, a szójátékok megfejtésének következtében érzett sikerélmény mindenki számára karnyújtásnyi távolságban van. Dolgozatommal az ettől való távolságot szeretném csökkenteni, elérve azt, hogy mindenki – szakma és társadalom egyaránt – éljen a kínálkozó lehetőséggel.

Meglátásom szerint, valamint az általam készített kérdőíves kutatás alapján az alapvető probléma a minőség és a mennyiség egyensúlyának felborulásában keresendő. A jóval több irodalmi, verstani és stilisztikai értéket felmutató reklámok kapcsán a szakma megítélése egyenes arányban nőne a fogyasztók reklámokkal szembeni igényeivel.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Andó Éva főiskolai docens, külső konzulens: Bézi Gábor*

Sipőcz Edina*

A SZERVEZETI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS BELSŐ ÉS KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓJA EGY PROFITORIENTÁLT VÁLLALAT ÉLETÉBEN**

A társadalmi felelősségvállalás sokak számára egyet jelent a környezetvédelemmel vagy a jótékonyági akciókkal, ennél azonban sokkal többről szól. A CSR egy olyan szervezeti kultúra megtestesülését teszi lehetővé, amely a jövő generációjának számára biztosítja a fenntartható fejlődést. A szervezetek társadalmi felelősségvállalásának kiemelkedő helye van a globális világban. A XXI. században egyre többször találkozhatunk a globalizáció káros következményeivel, a környezetszennyezéssel, a globális felmelegedéssel. Az ok-okozati összefüggéseket vizsgálva rájöhethetünk arra, hogy a szervezetek az egyénekre is hatást gyakorolhatnak példamutató magatartásukkal. Magyarországon ennek jelentősége még inkább kiemelkedő, hiszen összességében elmondható, hogy a magyar társadalom még nincs tisztában a társadalmilag felelőtlen cselekvések súlyával. Bepillantást nyerhetünk egy nemzetközi hírnévnek örvendő vállalat magyarországi leányvállalatának szervezeti működésébe a CSR szempontjából gyerekcipőben járó Magyarországon.

Arra keresem a választ, vajon szükséges-e a külső és belső környezetnek egyaránt megfelelni, és vajon a szervezeti társadalmi felelősségvállalás nem csupán egy, a profitérdek magasabb megvalósulása érdekében idealizált fogalom. A Kékkúti Ásványvíz Zrt. szervezeti társadalmi felelősségvállalásának elemzése során az érdeklődés eltérő iránya jól mutatja, hogy nem könnyű felhívni a figyelmet a CSR-re egy olyan társadalomban, ahol az emberek többsége a valódi problémákról nem hajlandó tudomást venni. A realitás elől sokszor inkább a bulvársajtó figyelemfelkeltő, szórakoztató cikkhegyeibe menekülnek. A média pénzközpontúsága miatt pedig a CSR csak ritkán jut el a fogyasztókhoz. A média gyakran hirdetésként, bujtatott reklámként kezeli a szervezetek társadalmi felelősségvállalását.

A CSR belső dimenziójának megismerése több tényezőre hívja fel a figyelmet. A munkavállalók számára a munkahely kiválasztásakor – az alapvető szükségletek kielégítésén túl – a megbecsültség érzése és a szervezet társadalmi felelősége is komoly jelentőségű. Alapvető probléma, hogy a munkavállalókban nem tudatosítják a szervezet társadalmi szerepvállalásában betöltött szerepüket. Szakdolgozatom rávilágít arra, hogy a dolgozók igénylik a különféle akciókba történő bevonást, és az önkéntességtől sem zárkoznak el.

Az egymást keresztező problémák elemzésének során egy olyan megoldást kerestem, amely a fogyasztók és a munkavállalók elköteleződését is növeli a szervezeti társadalmi felelőség iránt. A sajtóelemzés rávilágított arra, hogy alternatív megoldásokkal kell támogatni a médiából származó információkat az érdeklődők számára. A CSR forradalmasítását egy szigorúan ellenőrzött és jól kommunikált minősítési rendszer elemeként a csomagoláson feltüntetett információkban, illetve a mindenki számára hozzáférhető környezeti jelentésekben látom. A kérdőívekből egyértelműen kiderült, hogy a fogyasztók igénylik a megfelelő tájékoztatást, ugyanakkor nem szeretnek utánajárni az információknak. A hozzáférhetőséget biztosítani kell számukra, akár a honlapon közzétett éves jelentésekkel, melyekről az interaktivitás keretei között kifejtetik véleményüket.

Megfelelő iránymutatással a szervezetek megvalósíthatnák stratégiai szinten megvalósuló CSR tevékenységüket, valamint jobban kivehetnék részüket a globális szintű szervezeti társadalmi felelősségvállalásból. A szervezeti társadalmi felelősségvállalás minden egyént érintő, globális probléma, nem lehet pusztán divatos, mögöttes tartalomként kezelni. Fontos hogy mindenki tudomást szerezzen róla, és a szervezetek társadalmi felelősségvállalása példát mutasson más szervezeteknek, illetve rajtuk keresztül az egyéneknek is.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Barát Tamás főiskolai tanár*

Somogyi Pálma*

AZ ÁLLAMI SZÁMVEVŐSZÉK ÁLLAMHÁZTARTÁSI ELLENŐRZÉSE ÉS ANNAK MÓDSZERTANA**

Az ellenőrzés fontos szerepet tölt be mind egy ember, mind egy nemzet életében. Ezáltal bizonyosodhatunk meg döntéseink, cselekedeteink helyességéről. A kormányzati szféra hasonlóképpen alapos, és, ha lehet, mindenre kiterjedő ellenőrzést igényel pénzügyi szempontból. Egy ország államháztartását tekintve, annak külső, független ellenőrzése az Állami Számvevőszék (ÁSZ) intézményi tevékenységén keresztül valósul meg. Fő feladatainak egyike a közpénzekkel való helyes gazdálkodás figyelemmel kísérése.

Az Alkotmány által életre hívott – ellenőrzési, ellenjegyzési, véleményezési, javaslattevési jogköröket betöltő – Számvevőszék munkájáról éves jelentés keretében számol be. Ellenőrzési tevékenysége az INTOSAI Lima nyilatkozatára, uniós gyakorlatra, a brit partner szervezet (National Audit Office) módszerére épül.

A számvevőszéki ellenőrzés fő típusai a szabályszerűségi ellenőrzés, a teljesítmény-ellenőrzés, az átfogó ellenőrzés, melyek közül, a szabályszerűségi ellenőrzés egy részét képezi az úgynevezett belső kontrollok ellenőrzése. A belső kontrollrendszer egy belső irányítási, szabályozási rendszer, melynek hatékony működése lehetővé teszi az adott költségvetési intézmény tevékenységéhez kapcsolódó kockázatok, szabálytalanságok megelőzését, feltárását és kijavítását, a szervezet erőforrásainak védelme, valamint a törvényeknek, jogszabályoknak való megfelelés érdekében.

Az ÁSZ az ellenőrzési bizonyosság szintjét 95%-ban határozza meg, ami azt jelenti, hogy mindössze 5%-os valószínűségét fogadja el annak, hogy a számvevő téves véleményt formál az ellenőrzött költségvetési szerv beszámolójáról. Ez az ellenőrzési kockázat, melynek három komponense közül, az eredendő (a hiba képződésének kockázata) és a kontroll kockázat (a képződött hiba kontrollok általi elhárítása elmulasztásának kockázata) számvevő általi megbecsülése alapján kiszámítható a feltárási kockázat (fennmaradt hiba számvevő általi feltárásának elmulasztása kockázata). Ez rámutat arra, hogy a számvevőnek milyen mértékben kell tételes (részletes) ellenőrzést végeznie, és hogy milyen mértékben támaszkodhat az ellenőrzött intézmény belső kontroll rendszerére.

Munkámban egy költségvetési szerv példáján keresztül mutatom be az ÁSZ belső kontrollrendszer ellenőrzésére irányuló alkalmazott módszertanát, hogy választ kapjak arra a kérdésre, hogy milyen mértékben valósulhat meg az államháztartás pénzügyi ellenőrzése.

* *Vállalkozásszervező szak, Pénzügyi szakirány*

** *Belső konzulens: Székács Anna főiskolai docens, külső konzulens: Holé Sándorné*

Szabó Olga*

A VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA**

Dolgozatomban a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával, annak kialakulásával, és különböző hatásaival foglalkozom. A CSR – azaz a Corporate Social Responsibility – tevékenység meghatározására többen tettek már kísérletet. A Demos Alapítvány kutatása a következő definícióban határozta meg e fogalmat:

1. „Pozitív társadalmi hatású tevékenységről legyen szó
2. Önkéntes tevékenység legyen, ne állami szervek által támasztott és kötelezően követendő követelményeknek feleljen meg
3. Ne zárja ki a vállalat belső ügyeit érintő tevékenységet, ha azok egyértelmű társadalmi értékeket képviselnek.” (Deák, Győri, Báron, Ágoston, 2006: Több mint üzlet, vállalati társadalmi felelősségvállalás. 12.o.)

A kifejezés tehát egy olyan önkéntes tevékenységet takar, melynek keretében a vállalatok az általános követelményeknél szigorúbb kötelezettséget vállalnak fel, ezzel is elősegítve társadalmi, környezeti problémák megoldását.

Dolgozatomban a nagyvállalati felelősségvállalás egy szegmensével, a környezettudatos működés kialakulásával, eredményeivel foglalkoztam. Kutatásommal a következő kérdésekre kaptam választ:

1. *Milyen külső (állami, piaci, társadalmi) kihívások vezetnek el oda, hogy egy szervezet környezettudatosan működjön?* A felelős működés kialakulásához több tényező is hozzájárulhat. Ezek egy része független a vállalat döntéseitől, szándékától. Ilyen külső környezetből érkező hatás például a törvényi előírások szigorodása, a piac kényszerítő ereje, vagy a civil szektor nyomásgyakorló tevékenysége. A külső kihívások sokszor jó alapot jelentenek arra, hogy a vállalat önálló lépéseket tegyen a felelős működés kialakítására. Például, ha a vásárlók bojkottálják egy adott cég termékeit annak környezetkárosító hatása miatt, a negatív kampány ráébresztheti a vezetőket, hogy önálló lépéseket tegyenek tevékenységük megreformálására.

2. *Milyen belső, a vállalatától függő okok váltják ki a szervezetből a felelős működést?* Általában érzelmi okokkal hozható összefüggésbe a felelős üzleti magatartás. Ha a vezetők vagy alkalmazottak egyénileg fontosnak érzik a felelős viselkedést (például a környezet védelmét), akkor ez hozzájárulhat a vállalati szintű felelős magatartás kialakulásához is. Bárhonnán is induljon a folyamat, nélkülözhetetlen, hogy a vállalati hierarchia minden szintje elfogadja a felelős szemléletet.

3. *Milyen gyakorlati következményekkel jár a környezetvédelmi felelőség a vállalatok eredményére, illetve a környezetre nézve?* Nincs egyértelmű kimutatás arra nézve, hogy a felelős magatartás kialakulása a vállalat számára pénzügyi eredménnyel járna, ugyanakkor egy-egy környezetvédelmi beruházás hosszú távon megtérülhet, sőt, költségsökkentő hatása révén némi nyereséget is termelhet. A környezetvédelmi beruházások csökkenő káros anyag kibocsátást jelentenek, ami kedvezően hat a környezet állapotára, s ez végső soron az emberek életfeltételeit javítja.

A felelős működés elméletének vizsgálatát követően egy gyakorlati példán keresztül mutattam be a CSR alkalmazását. A *Procter & Gamble* cég fenntarthatósági jelentését vizsgáltam meg, amely ismerteti a cégnél alkalmazott CSR eszközöket és alkalmazásának következményeit. A jelentésből kiderül, hogy a vállalat különböző gyáregységei milyen eljárásokat vezettek be a környezetbarát működése érdekében, s hogy ezek milyen ráfordítással illetve eredménnyel jártak. A beruházások a vállalati működés több területére irányulnak. Elsősorban a felhasznált energia illetve alapanyag mennyiségének csökkentését tűzik ki célul. Továbbá fontosnak tartják a kibocsátott szennyeződés mennyiségének és veszélyességi fokának mérséklését is. Ebben a tekintetben a törvényi előírásoknál szigorúbb mutatókat alkalmaznak önmagukra, tehát megfelelnek a CSR definíció egyik elemének. Saját működésük folyamatos ellenőrzése mellett hangsúlyt fektetnek a társadalmi problémák enyhítésére is. Több segélyprogramot indítottak el a fejlődő országokban élők életkörülményeinek javítására. Egyik fő programjuk keretében víztisztító tablettákat juttatnak el különböző afrikai országokba, hogy biztosítsák, hogy az ott élők megfelelő minőségű ivóvízhez jussanak.

Összességében elmondható, hogy a cég jelentős anyagi eszközöket fektet be a felelős környezeti működés kialakításába, ami hosszú távon pénzügyi eredménnyel jár a vállalat számára, s kisebb terhelést jelent a környezetre nézve.

* *Nonprofit gazdálkodási szak*

** *Belső konzulens: Kuti Éva főiskolai tanár, külső konzulens: Csendes Noémi*

Tihanyi Zsófia Júlia*

VÁLASZTÉKKIALAKÍTÁS A MEDILINE ÜZLETHÁZ KFT. GYAKORLATÁBAN**

Szakedolgozatom a *MediLine Üzletház Kft.* termékínálatának kialakításával, azon belül kiemelten a termékbevezetéssel foglalkozik. A kis- és nagykereskedő cégnél eltöltött szakmai gyakorlatom során betekintést nyertem a gyógytermékek, gyógyhatású készítmények és a reformélelmiszerek piacára, valamint a vállalat működésébe. Megfigyelhettem a vállalat termékportfoliója kialakításának folyamatát is. Dolgozatom célja, hogy bemutassam a vállalatvezetés döntéshozatalának módját és általános problémáit, valamint a vállalat választékkialakításának módszerét, azon belül is a Vita-Med termékcsalád bevezetését az étrend-kiegészítők piacára. A cégvezetés elsősorban a Vita-Med Sörélesztők bevezetésére fektette a hangsúlyt. íMegítélésem szerint a MediLine Üzletház Kft. vezetése néha hiányos, vagy nem megfelelő információk alapján hozza meg döntését, ezt a termékbevezetés esetében is bemutatom.

Dolgozatom első részében ismertetem a MediLine Üzletház Kft. működését, majd ábrázolom a vállalatnak a reformélelmiszerek és gyógytermékek iparági ellátási láncában betöltött szerepét, amiben kis- és nagykereskedőként, forgalmazóként és gyártóként is részt vesz. Kitérek a cég konkurenciájának elemzésére, kiemelten a sörélesztőgyártó vállalatokra. A választékkialakítás ismertetése után vázolom a termékbevezetés folyamatának elméleti ismereteit, majd a Vita-Med termékek bevezetésén keresztül bemutatom a gyakorlati alkalmazását is.

A szakirodalmi összehasonlításból kiderül, hogy a vállalat elkövetett néhány hibát a termékbevezetéssel kapcsolatban: a Vita-Med termékek bevezetését megelőzően nem vizsgálta meg a makrokörnyezeti hatásokat, és nem történt meg a piacszegmentálás és a célpiac megválasztása sem. Így a reklámkampány sem lehetett elég sikeres, amit elsősorban a Sörélesztő kapszulákra dolgozott ki a vállalat, és amelyhez Hoffmann Mónika, a tv2 Megasztár című műsorának egyik szereplője adta arcát. Véleményem szerint ezek a hiányosságok okozták, hogy a termékbevezetés nem teljesítette a tulajdonosok elvárásait.

További problémának tartom, hogy a MediLine Üzletháznál hiányzik egy stratégiai terv és egy controlling rendszer is, amely a döntéshozatal és a célok elérésének ellenőrzését segítené. Véleményem szerint a vállalatnak egy átfogó stratégiai elemzést kellene készítenie, amelyben fel kell tárnai, milyen veszélyek és lehetőségek érintik a vállalkozás sikerességét, mik a vállalat erősségei és gyengeségei, és mik azok a tevékenységek, amelyekkel a cégnek érdemes valóban foglalkoznia. Majd egy olyan stratégiai terv kialakítását javaslom, amely konkrétan és számszerűen meghatározza a célokat és azok elérésének módját. A célok megvalósítását segítené elő megítélésem szerint egy kidolgozott controlling rendszer is, amellyel csökkenteni lehetne a vezetőség terhét. Ez megkönnyítené a döntések előkészítését és ellenőrzését is.

* *Vállalkozásszervező szak, Üzletvitel szakirány*

** *Belső konzulens: Jubászné Ábry Ilona mestertanár, külső konzulens: Molnár Mária*

Tolmácsi Fanni*

LÉTEZIK A BIZALOM? **

A bizalom megjelenése az APEH és az ügyfelei között

Szakdolgozatom vizsgálatának tárgyául az Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatalt választottam. Az APEH olyan alapvető tevékenységet végez, amely nélkül egy demokratikus állam sem létezik. Mindennapjaink része, sokat hallunk róla, mégis, úgy érzem, keveset foglalkozunk vele. Különösen keveset foglalkozunk kommunikáció-alapú vizsgálatával. Hiszek abban, hogy minden sikeres változás alapját a megfelelő kommunikáció képezi. Ezért vizsgálom az adóhivatalt a kommunikáció szemszögéből, különös tekintettel a külső kommunikációra és az ügyfélszolgálat jelentőségére. Az adózók viszonya az adóhivatalhoz az ügyfélszolgálattal való közvetlen kapcsolaton keresztül alakítható. Különös hangsúlyt helyeztem az ügyfélszolgálattal való elégedettségre. Amióta Magyarország is belépett az Európai Unióba, az adóhivatalra egyre nagyobb felelősség hárul. Bővülnek a feladatok és az elvárások is, aminek nehéz lesz megfelelni, ha nem sikerül javítani az adózási morálon. Hiszem, hogy a szervezetek, így az APEH számára is a végső cél a bizalom, majd a közmegebecsülése elérése.

Bemutattam az adóhivatalt, kitérve fejlődésének fázisaira egészen napjainkig. Megvizsgáltam az elképzelésem alapját biztosító Stratégiai Projektet, majd az APEH vízióját és misszióját. Egy hatalom-érintettség mátrix segítségével alátámasztottam az ügyfelek kiemelt szerepét az adózás folyamatában. A reputációs lépcső vázolásával igazoltam a bizalom helyét és szerepét a folyamatban, valamint a reputáció-menedzsmenten keresztül igazoltam, hogy a bizalom elérésének folyamatában lényeges szerepet játszik a külső környezet és a vele folytatott kommunikáció. A témát leszűkítettem az ügyfélszolgálatra.

Saját kérdőíves felmérést mutattam be, melyet a Nógrád megyei hivatal ügyfélszolgálatán kérdeztem le az odaérkező ügyfelektől. Ismertettem a kérdőív tartalmát, kutatásom módszerét, előzményeit. Majd értékeltem a kutatásom megállapításait, grafikonokkal színesítve azt. Az eredmények pontosabb vizsgálata és megértése érdekében az APEH Titkársági Főosztályának vezetőjével mélyinterjú készítettem, amire folyamatosan hivatkozok a dolgozat során. Végül a kutatás eredményei alapján meghatároztam, hogy milyen szükséges változtatásokat kellene végrehajtania az APEH-nak az általam fontosnak vélt és kitűzött célok elérése érdekében.

Az összegzésben kiemeltem, hogy hol tart jelenleg az APEH a korábban vázolt reputációs folyamatban és az első számúként kitűzött cél, a bizalom elérésében. Ez alapján megfogalmaztam a további lépéseket és a hozzájuk rendelhető eszközöket a cél elérése érdekében. Megvizsgáltam, hogy jelenleg milyen költségvetésből, anyagi forrásokból gazdálkodik a kommunikációért felelős egység. Feltételezéseket vontam le a lépések megvalósítása után bekövetkező lehetséges állapotokról és további javaslatokat fogalmaztam meg a kutatás pontosítása, továbbfolytatása és kiszélesítése érdekében. A vizsgálat alapján megállapítottam, hogy megfelelő kommunikációval nagyobb bizalom elérésével az APEH képes javítani a magyar adózási morálon.

* *Üzleti kommunikáció szak, Vállalati szakirány*

** *Belső konzulens: Barát Tamás főiskolai tanár, külső konzulens: Nagy József*

Varga Nikolett Kitti*

A LOGISZTIKAI KÖLTSÉGEK ÉS A KISZOLGÁLÁSI SZÍNVONAL VIZSGÁLATA**

– a Peugeot Centrál (Centrál Autó Kft.) készletgazdálkodásának gyakorlata

Szakdolgozatomat 3 hónapos szakmai gyakorlatomon szerzett tapasztalatok alapján írtam meg, amelyet a Peugeot Centrál töltöttem. A márkakereskedés adott lehetőséget számomra arra, hogy a gyakorlat során megtapasztaljam mi is az a logisztika valójában. A diplomamunka megírásánál az a cél vezérelt, hogy bemutassam egy olyan cég raktározási, és készletezési gyakorlatát, amely több mint 10 éve az autópiacon egyik meghatározó egyéne. Főként a vállalkozás logisztikai rendszerére vonatkozó sajátosságok elemzésére törekedtem. Ezen kívül célom volt még a cég gyenge pontjainak megvilágítása, valamint a kitűzött célok megvalósításához szükséges javaslatok megfogalmazása. A logisztika területén belül azért választottam a készletgazdálkodást, mert jelentőségét tekintve egyre meghatározóbb helyet foglal el a vállalati szervezetben, és gondoskodik az anyagellátási folyamat biztonságos megtervezéséről, megszervezéséről, és lebonyolításáról. Vizsgálódásaim során rávilágítottam arra, hogy milyen precizitással, pontossággal, odafigyeléssel kezelik a raktározás egyes folyamatait, ami példaértékű lehet a magyar cégekre nézve.

A Peugeot Centrálról mint témaalanyról írtam, rávilágítottam hogyan valósul meg mindez a gyakorlatban. Hogyan történik a rendelés-feldolgozás folyamata? Milyen kritériumok játszanak döntő szerepet? Miért fontos a szállítókkal való jó kapcsolat kialakítása, és a szoros együttműködés az importőrrel?

A vizsgálataim során törekedtem minél részletesebb elemzések elkészítésére, hogy segítségükkel tényleges és valós eredmények születhessenek a raktári-, és készletgazdálkodási folyamatok hatékonyságának tekintetében.

A fejlesztési lehetőségekből egyértelműen kitűnik, hogy milyen nagy mértéket ölt egy vállalat sikeres működésében a logisztika és elérhetővé válik nem csak a cég, hanem az egész készletgazdálkodás koordinációja. Rámutattam arra is, milyen szoros kapcsolatban áll egymással a beszerzés, a készletgazdálkodás, és a raktározás tevékenysége. Ezért csak úgy tehető eredményesebbé és jövedelmezőbbé egy vállalat, ha a különálló folyamatokat és ezek költségeit átfogóan kezelik.

A logisztika jelentőségének egyre nagyobb térhódítása vitathatatlanná vált a vállalatok fejlődésében. A versenyképesség javítása szempontjából jelentős előnyöket érhetnek el azok a vállalatok, amelyek képesek elsajátítani a logisztikai szemléletmódot.

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztikai szakirány*

** *Belső konzulens: Duma László óraadó oktató, külső konzulens: Sorosy Péter*

Vórincsák Vanda*

AZ IPARÚZÉSI ADÓ ÉS A LUXUSADÓ JÖVŐJE**

Dolgozatom témájának a helyi adókat és bevételeket választottam, és a témán belül részletesen az iparúzési adó és a luxusadó jövőjének vizsgálatával foglalkoztam. Az iparúzési adó EU-konformitása azért érdekes téma, mert ez jelenti az önkormányzat számára a legnagyobb adóbevételt. A luxusadó pedig egy új bevétel, mely azonban nem helyi adó és jövője szintén bizonytalan. Áttekintettem a Magyarországon érvényes adózási szabályokat és betekintettem a nemzetközi adójogba is. Bemutattam az önkormányzatok működését, majd a Fővárosi Önkormányzatot, illetve azon belül részletesen az Adó Ügyosztályt. A helyi adónemek ismertetése után pedig az iparúzési adó és a luxusadó jövőjével foglalkoztam.

Az iparúzési adó kapcsán megfogalmazott hipotézisem, hogy az iparúzési adónak van létjogosultsága a csatlakozás után is. Az adózók és az adótanácsadók ugyanis ún. kiegészítő nyilatkozatokat juttattak el az adóhatósághoz, melyben arra hivatkoztak, hogy az iparúzési adó ellentétes a Tanács 77/388/EGK Irányelvvel, vagy más néven a Hatos Irányelvvel. Az Irányelv kimondja, hogy az Európai Unió belül csak egy forgalmi típusú adónemet lehet fenntartani: az áfa-t. Miután az adóhatóság és a közigazgatási hivatalok is elutasították a fellebbezéseiket, bírósághoz fordultak, ahol kérték a bírót, hogy az Európai Bíróságnál kezdeményezzen eljárást.

A kérdés kapcsán a Pénzügyminisztérium is állást foglalt. Különböző érvek felsorakoztatásával bizonyítja az EU-konformitást:

- az irányelvek nem rendelkeznek közvetlen hatállyal, azokat be kell emelni a nemzeti jogrendbe;
- Magyarország derogációt kapott az iparúzési adó alóli mentesítéssel kapcsolatban, aminek nem lett volna értelme, ha az ellenkezik a közösségi joggal;
- adóharmonizációs kötelezettség csak a közvetett adókra vonatkozik, az iparúzési adó pedig közvetlen;
- az adóalap nem egyezik meg a Hatos Irányelv szerinti forgalmi adó alapjával;
- a Pénzügyminisztérium és a Legfelsőbb Bíróság az iparúzési adót a forgalmi típusú adók körébe sorolja, de ezzel nem azt állítja, hogy az Irányelvben meghatározott forgalmi adóval megegyezik;
- a belső piac hatékony működését kívánják elősegíteni azok az adóharmonizációs törekvések, melyek a termékek, illetve szolgáltatások árára rakódnak, mivel ezek a versenyt tudják befolyásolni, de ez csak a közvetett adóknál alkalmazható;
- az Európai Bíróság által meghatározott hat hozzáadott érték adó ismérvből csupán egynek felel meg az iparúzési adó, mégpedig abban, hogy fiskális bevétel, ami viszont minden adóra igaz;

Az adózók gyakran hivatkoztak az Olaszországban akkor még folyamatban lévő regionális adóval kapcsolatos perre. Az Európai Bíróság ítéletében megfogalmazta, hogy az ÁFA és az IRAP hordoz hasonló tulajdonságokat, mégsem tekinthető a regionális adó áfa-jellegűnek. Ezt azzal indokolták, hogy nem hárítható át a fogyasztóra és nem arányos a számlázott árral. Ez a két kérdés a pénzügyminisztériumi állásfoglalásban is szerepelt. Nem hárítható át a fogyasztóra a Hatos Irányelv rendelkezése alapján, csak annyiban lehet áthárítani, ahogyan az összes többi felmerülő költséget. Nem arányos a számlázott árral sem, hiszen nem az egyes termékekre rakódik, hanem a számított adóalap után kell megfizetni, nem az egyes ügyleteket terheli. Ezek az érvek a magyar iparúzési adó mellett megállják a helyüket.

A luxusadó egy teljes mértékben átengedett központi adó, melyeket a 100.000.000 Ft-nál nagyobb értékű ingatlanok 100.000.000 Ft feletti része után kell megfizetni. Az adó mértéke 0,5%. A luxusadó jövőjét tekintve, újsághírek alapján az valószínűsíthető, hogy a kidolgozás alatt álló ingatlanadó-javaslatban foglaltak szerint ez az adónem ilyen formában megszűnik és a központi adónemként működő ingatlanadóba kerül beolvasztásra.

Összességében érdekes módon a felgyorsult gazdasági folyamatok során az egyik, induláskor fenyegetettebbnek látszó adónem túlélése reménytelibb, mint a közelmúltban bevezetett luxusadóé.

* *Vállalkozásszervező szak, Pénzügyi szakirány*

** *Belső konzulens: Balázs Ágnes főiskolai docens, külső konzulens: Balogh Emese*

Wágner Melinda*

HIPERMARKETEK IMÁZSA A FOGYASZTÓK KÖRÉBEN**

A hipermarketek sikeres működése megkérdőjelezhetetlen Magyarországon. Számuk már eléri a 99-et. Hazánkban négy nagy hipermarketlánc működik: a brit Tesco Áruház, a francia Cora Hipermarket és Auchan valamint a holland Interspar. Ezek az üzlettípusok sikerüket annak is köszönhetik, hogy legtöbb közülük alacsony áron kínálja termékeit, és a magyar fogyasztók fokozottan érzékenyek.

A bevásárlóközpontok térnyerése is számottevő volt Magyarországon az elmúlt 10 évben; jelenleg már országshoz képest 68 működik. Ennek az üzlettípusnak nagy problémát okozhat a társadalom elöregedése, mivel a bevásárlóközpontokat nagyobb részt fiatalok látogatják. A szekunder és primer kutatások során beigazolódott, hogy a vásárlók nagy része szívesen vásárol hipermarketekben. A vásárlók háromötöde kifejezetten a nagy alapterületű üzleteket kedveli. A vásárlók a modern csatornák közül a legerősebben a hipermarketekhez kötődnek. A vásárlók 34%-a jövedelmének legnagyobb részét ezekben az üzletekben költi el.

A hipermarketek iránti kedvező vásárlói attitűdök okai: a kedvező árszínvonal, a megbízható minőség és a kedvező ár-érték arány. Primer kutatásom alapján a vásárlók 74,2%-a gondolja úgy, hogy a hipermarketekben kedvező áron tudja beszerezni a termékeket. A GfK kutatásai alapján a fogyasztók számára fontos, hogy mindent egy helyen meg tudjanak vásárolni. Saját kutatásom szerint a megkérdezettek 78,4%-a gondolja úgy, hogy egy nagyobb bevásárlás során szinte mindent megtalál a hipermarketekben, amire szüksége van.

A vevőknek az életmódbeli változások következtében egyre fontosabb a kedvező nyitva tartás. Primer kutatásom szerint a válaszadók 68,3%-a tartja fontosnak vagy nagyon fontosnak, hogy az adott üzlet sokáig nyitva tartson. A hipermarketek megfelelnek a boltok nyitva tartására vonatkozó igényeknek.

A megkérdezettek eltérően vélekedtek arról, szívesen elvinnék-e családjukat egy hipermarketben történő bevásárlásra; mindössze 46,7%-uk adott erre igenlő választ. A bevásárlóközpontokra sokkal inkább jellemző, hogy a vásárlás családi programmá válik.

A kereskedelmi márkákat egyre többen ismerik, és négy megkérdezett közül három szokott ilyet vásárolni. A hipermarketekben a fogyasztók sok olyan terméket is megvásárolnak, amit eredetileg nem is terveztek. A mintában szereplő személyek 59%-a több olyan dolgot is megvesz, ami „nem szerepelt a bevásárlólistáján”. A megkérdezettek csupán 9%-a vallja azt, hogy nem szokott ilyen módon túlköltekezni.

A Tescot leginkább az alacsony árai és a nagy területi lefedettsége miatt kedvelik. A Cora előnye a megkérdezettek szerint a viszonylag jó minőség és a többi hipermarkethez képest igényesebb környezet. Magyarországon a bevásárlóközpontok legfőbb versenytársai a hipermarketek. Az elemzők szerint a bevásárlóközpontok növekedése lelassul, a hipermarketek száma és részesedése viszont növekszik. A hipermarketek nagy előnye a bevásárlóközpontokkal szemben, hogy ebben az üzlettípusban kedvezőnek tartják az ár-érték arányt, amíg a bevásárlóközpontokban többen úgy érzik, magasabb árérték arányt kapnak.

Magyarországon már több nagy alapterületű bolt van, mint amennyit a lakosság elméletileg el tudna tartani. Fontos kérdés, vajon melyik üzlettípus fog a jövőben előtérbe kerülni, és melyik hanyatlani. A hipermarketek és diszkontok véleményem szerint lassuló ütemben növekednek majd, valamint a kis önálló boltok és üzletláncok is megőrzik jelentőségüket. A bevásárlóközpontok közül a kevésbé forgalmasak valószínűleg meg fognak szűnni. Az online-kereskedelem elterjedésére a közeljövőben sem lehet igazán számítani.

* *Vállalkozásszervező szak, Üzletviteli szakirány*

** *Belső konzulens: Papp Ferenc főiskolai tanár, külső konzulens: Wéber Mónika*

Angeli Márton*

AZ EASY KFT. STRATÉGIÁJA**

Poliuretán feldolgozó berendezések magyarországi piaca

Szakdolgozatomban egy a magyarországi kis- és közepes vállalkozások közé tartozó cég, az Easy Kft. stratégiájának megalkotásával foglalkozom. A cég poliuretán (PUR) feldolgozó berendezések és az ehhez kapcsolódó technológiákkal foglalkozik. Tevékenységi körébe tartozik a PUR-feldolgozó berendezések és segédberendezések gyártása, felújítása, átalakítása, és karbantartása, valamint használt gépek forgalmazása. Ezeket a tevékenységeket egészíti ki a PUR-technológiai tervezés és tanácsadás, valamint az alapanyagok és segédanyagok forgalmazása.

Munkám jelentős részében a poliuretán feldolgozó-berendezések magyarországi piacának elemzésével foglalkozom. Ez az üzletág az Easy Kft. mikrokörnyezete. Nem találtam ennek az üzletágnak magyarországi átfogó elemzésével foglalkozó kutatást, ezért az információk jelentős részét primer kutatás formájában kellett megszereznem.

Az Easy Kft. tudatos stratégiájának kialakításához a cég ügyvezetője a nagy szabadságot és kreativitást biztosító jövő-orientált folyamatot választotta. A stratégiaalkotás első lépése a fókuszpontok, a jövőkép és a misszió felvázolása volt. A terv alapján elvégzett kutatások eredménye lett a diagnóziskészítés alapja.

Az Easy Kft. makro- és mikrokörnyezetét feltártam, és különböző módszerekkel részletesen elemeztem. A makrokörnyezet elemzésére a PEST-analízis módszerét használtam. A mikrokörnyezetet három részre osztva elemeztem. Az első részben a primer kutatások eredményeit és saját tapasztalataimat felhasználva, egy átfogó képet adtam a PUR-feldolgozó berendezések üzletágról, meghatároztam a fő jellemzőit. Feltártam a magyarországi piac volumenét, a működő berendezések számát, az egyes gyártók piaci részesedését, és a jövőben várható piaci potenciált. A második részben a Grove féle hattényezős modell (Porter-féle öttényezős modell + komplementer üzletág) felhasználásával elemeztem a versenykörnyezetet, az üzletágon belüli erőviszonyokat. Az utolsó részben az Easy Kft. üzletágon belüli helyzetét tártam fel.

Az Easy Kft. belső forrásainak diagnosztizálásához, a tevékenységi körök elemzéséhez a BCG-mátrix módszerét különböző értelmezésekben alkalmaztam. Az erőforrások elemzésére a D. Collis – C. Montgomery szerzőpáros által kidolgozott „koronagyémántok” feltárásának módszerét alkalmaztam. A külső és belső feltételek elemzése során feltárt erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket összefoglalására a SWOT analízis módszerét használtam fel.

Az érdekcsoportok elemzésének első lépéseként, az Easy Kft. ügyvezetőjével közösen, a cég szempontjából releváns érdekcsoportok hatalmát és érintettségét egy mátrixban ábrázoltuk. Ezután – a kérdőíves vevői elégedettség felmérésének eredményeit felhasználva – feltártam a legfontosabb érdekcsoport, a vevők elvárásait. Az elemzések eredményeinek felhasználásával az Easy Kft. ügyvezetőjével véglegesítettük a cég misszióját és jövőképét.

A stratégiaalkotás elméletének megismertetésével, a kutatások elvégzésével és elemzésével, valamint egy tudatos folyamat moderálásával hozzájárultam ahhoz, hogy az Easy Kft. megalkotta stratégiáját, megfogalmazta a misszióját és jövőképét. Ezen kívül, ajánlásokat fogalmaztam meg az Easy Kft. vezetésének a stratégiai akciók kidolgozásához.

Szakdolgozatom első fejezetében megfogalmazott hipotéziseket a következők szerint sikerült igazolnom vagy elvetnem:

Hipotézisemet, miszerint az Easy Kft. a kreatív életciklus szakaszában van részben sikerült alátámasztanom. A cég jelenleg a kreatív életciklusában van, azonban az elindulási életciklus egyes jelei még ma is megtalálhatóak. Az Easy Kft.-nél a kutatók által a különböző életciklusokban tipizált jellemzők egy része,

* *Vállalkozásszervező szak, Kereskedelmi szakirány*

** *Belső konzulens: Salamonné Huszty Anna főiskolai tanár, külső konzulens: Németh Elek*

valamint egyedi nem tipizált sajátságok is fellelhetők. A szakaszban való megrekedés egyik oka az, hogy a vállalkozás eddig a lehetőségek kihasználásából jól megélt.

- A felállított hipotézisem szerint a PUR-feldolgozó berendezések piaca egy oligopol piac, néhány gyártóval és 50 – 100 vevővel. Ezt a feltételezésemet a kutatások során sikerült igazolnom. A hazai piacon 3 nagy, 4 közepes és 12 kis gyártó van jelen. A magyarországi PUR-feldolgozó cégek száma 2006 év végén 97 volt. Ezek a cégek az üzletág vevői, potenciális vevői.

- A következő hipotézisemet, miszerint a feldolgozott poliuretán rendszerek felhasználásának növekedésével párhuzamosan nő a feldolgozó berendezések piaca, nem sikerült bizonyítanom. Ezt a hipotézist a kutatások eredményére támaszkodva el kellett vetnem. Azonban az alaphipotézisemet, hogy a PUR-rendszerek piaca és a PUR-feldolgozó berendezések piaca között szoros a kapcsolat, egy másik összefüggés feltárásával sikerült bizonyítanom. A Magyarországon működő feldolgozó berendezések állományának, és az értékesített PUR-rendszerek mennyisége között nagyon szoros az összefüggés.

- Bizonyítottam látom azt a hipotézisemet, hogy a cégvezető fejében létezett egy stratégia, de az nem volt rendszerezve. Ezt igazolja, hogy a véglegesített fókuszpontok legfontosabb elemei a stratégiaalkotás első lépésében Németh úr által felvázolt misszióban és jövőképben már szerepeltek. A tudatos stratégiaalkotási módszerek alkalmazásával sikerült a stratégiát rendszerbe foglalni, megerősíteni.

Balogh Barbara Georgina*

A REXONA CRYSTAL MAGYARORSZÁGI BEVEZETÉSE**

Szakdolgozatom témájának kiválasztása során az volt a célom, hogy egy olyan nagyvállalaton keresztül mutassam be egy új termék bevezetését, ahol az ehhez kapcsolódó stratégia megtervezése a mindennapi gyakorlat részévé vált. Választásom az Unilever Magyarország Kft.-re és az általa forgalmazott márkák egyikére esett: a Rexonára. Ebben a választásban személyes tapasztalatom is szerepet játszott, mivel ott töltöttem szakmai gyakorlatomat. Annak érdekében, hogy az új termék bevezetés lépéseit, stratégiáját megfelelően lehessen szemléltetni, a bevezetést a Rexona-márka egy adott termékvonálán keresztül mutattam be. Ez pedig, a 2003-ban bevezetett Crystal termékcsalád.

Elsőként a vállalat bemutatására térek ki szakdolgozatomban. Az Unilever az FMCG szektor egyik legnagyobb vállalata, mely az innovációkat, mind a marketing, mind más szervezeti területen hatékonyan ülteti át a gyakorlatba.

STEEP elemzést végeztem a külső környezeti tényezők alapján. A külső környezet elemzését, a hazai dezodor piac bemutatása követi, mely a magyarországi kozmetikai piacon a tisztálkodószerek után a második legnagyobb piaci szegmens. Ahhoz, hogy megfelelő rálátást nyerjünk a piaci helyzetre, fontos hogy megismerjük a fogyasztói piacot, és azon belül a szegmentációkat. A tisztálkodás motivációinak megismerése segít a dezodorról kapcsolatos használati szokások megértésében. Manapság a jól ápoltság már alapkövetelmény. A dezodorálás a tisztálkodás utáni lépés. A vásárlási és termékhasználati szokásokra is kitértem ebben a részben. A dezodort használókról elmondható, hogy elsősorban applikátorfajtához hűek, és nem egy adott márkában gondolkodnak, hanem márkaszettben.

A következőkben a Rexona világát mutattam be. A márka fő jellemzője, hogy dual-gender márka. Ez azt jelenti, hogy rendelkezik női és férfi termékcsaláddal is. A főbb termékvonál bővítések mellett a márkához kapcsolódó asszociációkra, és image attribútumokra is rávilágítok.

Az új termékvonál bevezetése előtt számszerűsített SWOT-analízist is végeztem. Ennek során a márka erősségeit, gyengeségeit, a lehetőségeket, és a veszélyeket vizsgáltam. A Rexona Crystal variánsát 2003-

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Marketingkommunikáció szakirány*

** *Belső konzulens: Szalai Ibolya főiskolai docens, külső konzulens: Fehér Alexandra*

ban vezették be. A bevezetést a koncepció kidolgozása, és számos koncepció teszt előzte meg. Az új termék kifejlesztésének háttérében egy innováció állt. A Rexona Crystal ugyanis szabadalmaztatott technológiával készült. 2003-ban az első volt a Rexona, mely olyan dezodort vezetett be a piacra, amely nem hagyott fehér foltot még a sötét ruhákon sem. Ez a szabadalmazott CLEAREX technológiának volt köszönhető. Az új termékek a már korábban is meglévő alapvariánsoktól teljesen elkülönítve, különálló platformként kerültek bevezetésre. Ezt követően a magyarországi bevezetés lépéseit mutattam be. A marketingmix tervezése eltér a megszokott 4P-től. Az Unilever esetében ugyanis 6P-ről beszélhetünk. A vállalat különválasztva kezeli ugyanis a csomagolást (package), és az egyedi megkülönböztető jegyet (proposition).

A bevezetés kiértékelése során, annak sikerességét, az új termék kannibalizálásának mértékét, és az egyes promóciók hatékonyságát, illetve a Rexona jövőbeni lehetséges mozgáspályáját vizsgáltam. Rávilágítok arra, hogy a Rexona márka, és a Crystal variánsok hogyan tehetnének szert még nagyobb sikerre azoknak a fogyasztóknak a körében is akik eddig valamiért nem találták vonzónak a márkát.

Összességében elmondhatom, hogy sikerült bemutatnom egy piacvezető vállalat márkáján keresztül egy új termék bevezetésének lépéseit. Gyakorlati példán keresztül vizsgáltam a koncepció kialakítását, tesztelését, és a lokális bevezetés lépéseit. Javaslataimmal rámutattam a Rexona márka további fejlődésének lehetőségeire.

Berencsi Zsuzsanna*

PÁLYAKEZDŐ MUNKANÉLKÜLIEK BUDAPESTEN ÉS BÉCSBEN**

Magyarország és Ausztria. Budapest és Bécs. E két ország, hazánk és nyugati szomszédjának, illetve két fővárosának kapcsolata történelmi távlatokba nyúlik vissza. Legsorosabb egybefonódásuk a dualizmus korszakára jellemző, amikor is az Osztrák-Magyar-Monarchia mint egy államszervezet, két központját alkották. E két ország határának jelentősége a 2. világháború után megnövekedett, hiszen a Vasfüggöny itt (is) választotta el a „Nyugatot” a „Kelettől”. Ez a periódus nagymértékben volt meghatározója a két ország gazdasági fejlődésének, társadalmi alakulásának, nemzetközi kapcsolatainak és egyéb jellemzőinek. Az idők folyamán az emberek akarva-akaratlanul is többféle szempontból mai napig összehasonlítják a magyar és az osztrák fővárost. Beszélve akár a város turisztikai képéről, akár gazdasági mutatóiról.

A történelmi múlttól elvonatkoztatva teszem én is ezt szakdolgozatomban, a pályakezdő munkanélküliek rétegére, helyzetekre, valamint az őket támogató programokra fókuszálva a két városban. Több, mint négy éve - magánéleti okokból kifolyólag - Budapest és Bécs között ingázva élek. Ennek köszönhetően bepillantást nyerhetek mindkét város mindennapjaiba, s aktív részeseként tapasztalom a különbözőségeket, előnyöket, hátrányokat. Úgy látom, hogy mind hazánkban, mind Ausztriában az egyre növekvő elvárások egyre magasabb iskolázottsági szintet követelnek meg. Mivel én is e fiatal, pályakezdő korosztályba tartozom, így intenzíven foglalkoztatott ez a téma. Célom az volt, hogy a „színfalak mögé” lássak, felmérjem saját és kortársaim esélyeit.

Dolgozatom öt fő részből áll. Az első és az utolsó fejezet a bevezető, illetve összegző rész. Előbbiben pontosítom a választott témát, kifejtem annak háttérét, míg utóbbiban levonom kutatásom végkövetkeztéseit, javaslatokat teszek a problémával kapcsolatban. A második fejezet a két főváros főbb munkapiaci jellemzőinek bemutatására szolgál. Az ezt követő középső részben foglalkozom a pályakezdők hazai munkaerőpiaci helyzetének közelmúltbeli alakulásával. A dolgozatom magját alkotó negyedik fejezetben mutatom be a pályakezdők elhelyezkedését segítő bécsi illetve budapesti programokat, a munkanélküliség problémájának kezelését.

* *Vállalkozásszervező szak, Üzletviteli szakirány*

** *Belső konzulens: Kerepesi Katalin főiskolai tanár*

Csaba László Gyula*

SKANDINÁV TAPASZTALATOK, HAZAI TANULSÁGOK: DÁNIA, NORVÉGIA ÉS SVÉDORSZÁG NONPROFIT SEKTORA**

A szakdolgozat szerzője igyekszik feltérképezni Skandinávia három országának (Dánia, Norvégia, Svédország) nonprofit szektorát az adott országokban megvalósult kutatások és a nemzetközi összehasonlító tanulmányok alapján. E cél érdekében, először összefoglalást nyújt az országok történelmi, társadalmi háttéréről, majd a szakirodalomban elérhető elemzések eredményeinek felhasználásával bemutatja a skandináv jóléti államban kialakult civil szféra sajátosságait, végül a skandináv harmadik szektort összeveti a magyar nonprofit szektorral. Mindeközben az általa elérhető legszélesebb szakirodalmi forrásokra támaszkodik, melyek nagyrészt idegen nyelven (angolul, valamint az illető országok nyelvén) álltak rendelkezésre.

A szerző a szakirodalom összefoglalásaként megállapítja, hogy Skandináviában a XIX. században indult erős alulról jövő társadalmi mozgalmaknak, a paraszti réteg és a munkásosztály érdekérvényesítésének, valamint az adókra épülő állami szociális jóléti és újraelosztási törekvésnek köszönhetően egy olyan jóléti állam alakult ki, mely kevés szerepet hagyott a nonprofit szervezeteknek a szociális szolgáltatások piacán. Mégsem tekinthető a szektor elenyészőnek. A jóléti állam szerepének széleskörű társadalmi támogatottsága mellett a szervezetek is megtalálták a helyüket. Főként a szabadidős, kulturális, rekreációs területen valamint az érdekérvényesítés területén tevékenykednek. A skandináv társadalomban, hagyományosan magas az önkéntesek aránya. Az egyesületi létforma elfogadottsága és tagrészvétel magas. A szektor részesedése nem alacsonyabb a nemzeti össztermékből (GDP), mint átlagban más államokban.

A gondoskodó és átfogó szociális ellátást nyújtó skandináv jóléti államok sokáig nem számoltak a nonprofit szektorral. A 90-es évek elején a jóléti állam szerepét át kellett gondolniuk a tárgyalt országoknak. Változó mértékben, de kisebb-nagyobb válságba került az állam azáltal, hogy nem tudott mindent és hatékonyan ellátni. A kormányzatok a problémákból az egyik kivezető utat abban látták, hogy – főként a szociális ellátások területén – jobb partneri viszont alakítsanak ki és bevonják a megfelelő nonprofit szervezeteket, mivel ezek egyfajta előfutárai a jóléti társadalom későbbi fejlődésének.

A skandináv országok szektoraiban vannak eltérések, de összességében egyik ország sem mutat olyan különbözőséget, eltérő fejlődési sajátosságokat, hogy ne tekinthetnénk őket egyfajta modellnek. Tanulmányozva a nem számottevő, de mégis meglevő különbözőségeket, kiemelhető, hogy a skandináv államok közül Dániában a legnagyobb a nonprofit szektor részesedése a nemzetgazdaságból, valamint a fizetett alkalmazottak számaránya is ebben az országban a legmagasabb. Abszolút számban és a népesség százalékos arányaiban is a legtöbb önkéntes Svédországban van. Norvégia a statisztikai adatok alapján a különböző mutatókban nem mutat kiugró eltérést a másik két országhoz képest. Dániában és Svédországban az alkotmányban foglaltak rögzítik az egyesülési szabadságjogokat. Skandináviában nem szükséges hatóság általi regisztráció az egyesületek létrejöttéhez, amennyiben nincsenek gazdasági céljaik. Ebből következően az egyesületek számát csak becsülni lehet.

A magyar és a skandináv nonprofit szektor szerkezetében sok statisztikai hasonlóságot mutat, habár a kiindulása alapok, a történelmi lehetőségek nem voltak azonosak. Az állam–nonprofit kapcsolatrendszer is eltérő fejlődés eredménye. A különbségek jelenleg is fennállnak.

A szerző a skandináv nonprofit szektort tanulmányozva magyar szempontból a tanulságok közül az önkéntesség, a társadalmi tőke, a népfőiskolák témakörét emeli ki. Megállapítja, hogy ezen területek közül csak a társadalmi tőke területén áll Magyarország nagyon rosszul.

* *Nonprofit-gazdálkodási szak*

** *Belső konzulens: Kuti Éva főiskolai tanár, külső konzulens: Sebestény István*

Egry Judit*

A BILK KOMBITERMINÁL ZRT. LOGISZTIKAI TEVÉKENYSÉGÉNEK VIZSGÁLATA**

Magyarország az elmúlt több mint 15 évben jelentős változásokon ment keresztül, melyek többek között a gazdasági társaságok életét és kapcsolatait is átalakították. A logisztika tudománya az átalakult gazdasági folyamatokban nagy szerepet játszik. A nem megfelelő koordinálás jelentősen növelheti az átfutási időt, a folyamatos tevékenységet akadályozhatja.

A hazánkban történt átalakulások a közlekedést is érintették: az alágazatok között megindult a verseny megrendelések minél kifogástalanabb teljesítésében. Mind a közúti, mind a vasúti közlekedésnek meg kell küzdenie azonban saját hátrányával: az előbbi a fokozódó környezetromboló hatással, míg utóbbi a rugalmatlanságával és a vasúti sínek romló állapotával.

E két – hazánkban - legelterjedtebb alágazat előnyeinek kihasználása az összekapcsolás, vagyis a kombinált szállítás célja. A kombinált áruszállítás támogatása hazánkban is az Európai Parlament és az Európai Tanács által megfogalmazott Irányelveknek felel meg (un. Fehér Könyv). A feladat a környezetbarát közlekedési alágazatok előnyben részesítése, különös figyelemmel a kombinált szállítás fejlesztésére és a közlekedési (intermodális) kapcsolódási helyek (terminálok, átrakodóhelyek) korszerű kialakítására.

Ennek felismerése vezette arra 1993-ban az Országos Logisztikai Szolgáltató Központok létrehozására. Ennek első konkrét magvalósulása a BILK - Budapesti Intermodális Logisztikai Központ - ,melyen belül működik Magyarország legfejlettebb kombinált szállítási központja, a BILK Kombiterminál Zrt..

Szakterületemben a BILK Kombiterminál Zrt. helyzetét, belső folyamatait vizsgálom; különös tekintettel a folyamatok átfutási idő szükségletére. Javaslatot teszek a versenyképesség növeléséhez hozzájáruló folyamatok kialakítására, olyan komplex szolgáltatás nyújtására, mely az ügyfél részére nemcsak költségcsökkentést eredményez (több cég helyett, egy céggel tart kapcsolatot), de kényelmes megoldást is. Ami azt jelenti, hogy a konténer terminálra érkezete után a rendeltetési helyre szállítás szervezését és a járulékos feladatokat a BILK Kombiterminál Zrt. intézi.

A Kombiterminál belső folyamatainak elemzése előtt SWOT analízis keretében foglaltam össze a terminál jelenlegi helyzetét, kiemelve a terminál lehetőségeit és gyengeségeit. A gyengeségek vizsgálata során összehasonlítottam a versenytársak és a vizsgált cég szolgáltatási árait. Az eredmény azt mutatta, hogy magyarországi viszonylatban a vizsgált cég a legdrágább, azonban az árképzés mögött cégpolitika (is) áll.

Kitértem a vasúti késésekre. Abban az esetben, ha a BILK Kombiterminál Zrt.-t komplex szolgáltatás révén a hazai szállítási és a kapcsolódó tevékenységekkel megbízzák, a vasúti menetrend és annak betartása fontosabb lesz. Elkészítettem az átfutási idő elemzését. Javaslatot tettem a rövidítésekre. Az átfutási idő rövidítésének egyik lehetőségeként az un. e-freight fuvarokmány alkalmazását emelném ki, mely jelentősen csökkentené az adatbeviteli időt, sőt nem is lenne rá szükség.

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztikai szakirány*

** *Belső konzulens: Kelemen Tamás óraadó oktató, külső konzulens: Fábrián Zoltán*

Fehérváry Zsuzsanna*

A NYUGDÍJPÉNZTÁRAK BEFEKTETÉSI LEHETŐSÉGEI**

Dolgozatomban a nyugdíjrendszer, az egyik nagy elosztórendszer eddigi átalakításának lépéseit, eredményeit, és továbbfejlesztésének lehetőségeit kívánom bemutatni. A nyugdíjrendszer fejlesztésére eddig több szakaszban került sor, ezek összességében alkotják a jelenlegi rendszert, ami négy különböző, jelentőségében nagyban eltérő pillérben testesül meg.

A nyugdíjrendszer pilléreinek bemutatásánál az időrendi sorrendet szeretném követni.

I. Először az állami rendszert tárgyalom, hiszen hazánkban 1950 körül alakították ki az öregségi, rokkantsági és özvegyi járadékokat folyósító ún. felosztó-kirovó nyugdíjrendszert.

II. 1994-ben az egyeduralkodó állami rendszer kiegészítésére tette lehetővé a jogszabály az önkéntes nyugdíjpénztárak létrehozását, melyek legfontosabb jellemzője, hogy tagjaik önkéntes alapon szervezik meg. Ezek képviselik a III. pillért. Ebben a rendszerben már közvetlen kapcsolat jön létre a pénztártag több évtizedes megtakarítása és a nyugdíjellátása között. Ezt a rendszert ún. tőkefedezeti rendszernek is nevezik.

III. Az önkéntes pénztárakhoz hasonlóan ugyancsak tőkefedezeti elven működnek az 1998-ban létrehozott magánnyugdíjpénztárak. Az önkéntes nyugdíjpénztárakkal ellentétben a magánnyugdíjpénztári tagság már nem önkéntes (néhány kivételtől eltekintve), hanem már kötelező belépéssel egészítik ki. Hosszabb távon felválthatja a TB rendszert. A magánnyugdíjpénztárak alkotják a II. pillért.

IV. Negyedik pillérnek nevezik a 2006. január elsejétől bevezetett ún. Nyugdíj-előtakarékossági számlát. Ennek helye, szerepe még vitatott, hiszen célja kevésbé a nyugdíj-előtakarékosság, mint inkább a tőzsde fejlesztése volt.

A tőkefedezeti formák megjelenése előtérbe helyezte a nyugdíj célú megtakarítások befektetési hasznosításának kérdését. Dolgozatom gerincét a nyugdíjpénztárak választható portfóliós rendszerének értékelése alkotja. Ez a szabályozás rugalmasabb, mint a különböző korlátokkal szabályozott korábbi rendszerek. Ugyanakkor az eddig is többnyire óvatos befektetési politikát folytató pénztárkezelők nem fordítanak elég energiát arra, hogy a befektetési piac hozam- és kockázati kérdéseit megismertessék a pénztártagokkal. Nagyon csekély a portfólióválasztók aránya, pedig – mint a nemzetközi tendenciák mutatják – a nyugdíjalapok alkalmasak arra, hogy a hosszabb távon kifizetődő befektetéseket is megcélazzák, ezzel egyidejűleg nagyobb likviditást nyújtva a tőkepiacnak, illetve jobb hozamkilátásokat nyújtva a megtakarítóknak.

A nyugdíjrendszert végig kritikus szemmel elemzem, de hangsúlyozom, hogy minden hibája ellenére hosszú távon működőképesnek bizonyult. Az önkéntes nyugdíjpénztárak már 13 éve, a magánnyugdíjpénztárak közel tíz éve jelen vannak a piacon. Az önkéntes nyugdíjpénztárakban közel 1,4 millió, a magánnyugdíjpénztárakban közel 3 millió ember tag, ami az átfedéseket is figyelembe véve is igen nagy szám; a lakosság nagyon jelentős része érintett. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a mindenkori kormányzat és a törvényhozás megfelelő alapossággal és hozzáértéssel nyúljon a szabályozáshoz. Úgy gondolom ugyanis, hogy a jelenleg hatályos szabályozás további finomhangolása szükséges ahhoz, hogy hatékony pénztári hozamok alakuljanak ki.

* *Vállalkozásszervező szak, Pénzügyi szakirány*

** *Belső konzulens: Balázs Ágnes főiskolai tanár, külső konzulens: Vörös László*

Gazdag László*

A központi bank politikája és a vállalkozások hitelellátása**

Az inflációs célkövetés rendszerének a bevezetése óta több mint fél évtized telt el. Ezalatt a félévtizedes periódus alatt a jegybank és politikája folyamatos támadásoknak volt kitéve a kormányzat és a vállalkozók oldaláról. A rendszer bevezetésekor az infláció meghaladta a 10 százalékot, de ezt a jegybanknak sikerült 3 százalékra mérsékelnie, ami Magyarországon az optimális inflációt jelenti. Az árstabilitásnak vélt szint elérése során azonban az egyéb makromutatók folyamatosan romlottak. Napjainkra egy újabb stabilizáció vette kezdetét. Az árstabilitásnak vélt szint elérése és a romló egyensúly azonban nem lehet egyedül a jegybank érdeme/felelőssége. Figyelembe kell venni a túlköltekező kormányzati politikát. Ez a túlköltekezés tette lehetővé, hogy a dezinfláció viszonylag alacsony növekedési áldozat mellett valósuljon meg; kiegészülve viszont az inflációs célkövetés logikáját követő jegybanki politikával jelentős egyensúlyromlást idézett elő.

A dolgozatnak a célja volt a jelenlegi magyar monetáris politika működési sajátosságainak és elméleti hátterének a bemutatása, illetve az egymásnak ellentmondó fiskális és monetáris politika törvényszerűen egyensúlyrontó hatásának az igazolása. Ez a hatás a magyar monetáris politika hatásmechanizmusában „kódolva” van.

A dolgozat első fejezetében a kétszintű bankrendszer kialakulását és fejlődését ismertettem, mivel a stabil pénzügyi közvetítő rendszer elengedhetetlen a monetáris politika megfelelő működéséhez. A második fejezetben bemutattam a jegybank törvényi szabályozását, amely a jegybank elsődleges céljának az árstabilitás elérését és fenntartását jelöli meg. A harmadik fejezetben a Magyar Nemzeti Bank cél- és eszközrendszerét ismertettem, kiemelten kezelve az árstabilitás és az optimális infláció kérdését. Ismertettem az inflációs célkövetés rendszerének a működési logikáját. A hatásmechanizmus vizsgálatához elengedhetetlennek tartottam a jelenleg alkalmazott jegybanki eszközök bemutatását. A negyedik fejezetben ismertettem a monetáris transzmisszió csatornáinak az elméleti hátterét és ezek működési sajátosságait a magyar gazdasági adottságok mellett.

A vizsgálat az árfolyamcsatorna kiemelkedő szerepét hangsúlyozta ki, mivel a magyar monetáris transzmissziós mechanizmus alapját az árfolyam-begyűrűzés jelenti. Ez a mechanizmus, kiegészülve egy túlköltekező költségvetési politikával, egyensúlyromlást eredményez. Ebben a rendszerben olyan cél kijelölésére van szükség, amely összhangban van mind a költségvetési politika irányával, mind az egyensúlyi helyzettel.

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Üzletvitel szakirány*

** *Belső konzulens: Szakolczai György Professzor Emeritus, külső konzulens: Újvári Róbert*

Halász Edit*

AZ ÚJ MAGYARORSZÁG FEJLESZTÉSI TERV JELENTŐSÉGE A MAGYARORSZÁGI KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK ÉLETÉBEN**

Rendkívül fontos szerepet tölt be a kis- és középvállalkozói szektor versenyképessége a hazai gazdaság szerkezetében. Ezt az évtizedet a magyar kormány a piacgazdasági átalakulás befejezése és a kis-és középvállalkozások megerősödése évtizedének tekinti. Számos lehetőséget kínáltak már a kis- és középvállalkozásoknak a felzárkózásra és a folyamatos fejlődésre, innovációra már az Európai Unióhoz történő csatlakozásunk előtt is. A csatlakozás után az Európai Unió mintegy 5,1 milliárd eurós támogatást nyújtott Magyarországnak a I. Nemzeti Fejlesztési Terv keretében.

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv még komolyabb lehetőségeket kínál számunkra, még nagyobb támogatásokkal, mintegy 22,4 milliárd euró értékben. Fontos feladat ezért, hogy megfelelőképpen legyenek tájékoztatva az érintettek. Ezen belül az egyik legfontosabb szektor a kis- és középvállalkozásoké.

Ebből a hatalmas pénzügyből olyan fontos, az ország számára létfontosságú beruházásokat kívánunk támogatni, mint például a vasúti hálózat és számos gyorsforgalmi út fejlesztése, de többek között fontos szerepet szánunk az oktatás és az államigazgatás reformjának, valamint a vidék felzárkóztatásának is. Mivel a terv keretének nagy részét a vállalkozások, köztük is leginkább a kis-és középvállalkozások támogatására szánják, rendkívül fontos momentuma a végrehajtásnak, hogy kellő figyelmet fordítsanak a tájékoztatásra, hogy az érintettek a megfelelően információk birtokában, minél hatékonyabban pályázhassanak. Kiemelten kell kezelni azonban további szempontokat is. A hatékonyságnak ugyanis nem csak itt, hanem a pályázati folyamat során is jelen kell lennie. Ez többek között azt jelenti, hogy kerülni kell minden nélkülözhető bürokratikus lépést, az irreálisan magas biztosítékokat, és olyan feltételeket kell állítani, amelyek egyenlő esélyeket biztosítanak a vállalkozások számára. Ezek azok a kulcsponthok, melyektől a projekt sikeres lehet vagy épp elbukhat. Annak érdekében, hogy a hipotézisemet alátámasszam vagy cáfoljam, saját kérdőíves kutatást végeztem a kis-és középvállalkozók körében. A kérdőív kiterjedt egyrészt arra, hogy mennyire tájékozottak a vállalkozók a tervet illetően, másrészt arra is, hogy mennyire ítélik azt egyszerűnek vagy bonyolultnak.

Vizsgálatom során megállapítottam, hogy az új terv végrehajtása során már számos, az előző tervben elkövetett hibát kiküszöböltek. Már sokkal nagyobb figyelmet fordítanak a vidék és az elmaradott térségek fejlesztésére. A pénzügyi terv is kiegyensúlyozott az időszak végéig, ellenben az előző programmal, melynek során a felhasználható keret szinte már az első évben kimerítették. Saját kutatásom alapján bizonyítást nyert az is, hogy a magyarországi kis-és középvállalkozók nem elég tájékozottak a tervet illetően. Sokkal hatékonyabb népszerűsítési program szükséges. Szükségszerű továbbá egy kevésbé bürokratikus pályázattási folyamat, mellyel nőhet a pályázattás eredményessége.

A kutatásomból látni, hogy az I. Nemzeti Fejlesztési tervhez képest számos ponton igyekeztek javítani az új terven és annak végrehajtásán is, azonban még mindig találhatók hiányosságok. Magyarországnak tehát láthatóan megindult a fejlődés irányába, de még mindig számos feladat vár ránk.

* *Vállalkozásszervező szak, Kontrolling szakirány*

** *Belső konzulens: Léderer Tamás óraadó oktató, külső konzulens: Németh Szilvia*

Harazi Anita*

NEMZETKÖZI FUVAROZÁSI ÉS SZÁLLÍTMÁNYOZÁSI KÜLKERESKEDELMI ÜGYLETEK A WABERER'S INTERNATIONAL ZRT GYAKORLATÁBAN ESETTANULMÁNYOK ALAPJÁN**

A Waberer's International Zrt Magyarország piacvezető vállalata a nemzetközi közúti áru fuvarozás és szállítmányozás szektorában. A dolgozatban a külkereskedelmi szolgáltatási ügyleteket mutatom be, kiemelve a nemzetközi közúti fuvarozási és szállítmányozási ügyleteket, gyakorlati példákkal (esettanulmányok) illusztrálva. Az esettanulmányok alapjául a 2007-es év során a vállalatnál kötött olaszországi fuvarozási és szállítmányozási szerződések szolgáltak. Kutatás alapján meghatároztam a 2007-es évre várható tendenciákat, és előrejelzés-szerűen mutattam be a 2007-es év várható ügyleteit. Az esettanulmányokban hasonló szempontokat emeltem ki és azonos logikai sorrendet követtem, a könnyebb érthetőség miatt. Ezután összegeztem az ügylettípus jellemezőit.

Az Európai Unió egységes belső piacán a szolgáltatások és áruk szabadon áramlanak, ezért a nemzetközi közúti fuvarozás során nincsenek különösen időigényes technikai vagy adminisztratív akadályok. Gyors, kényelmes és közvetlen szállítási formáról van szó, mely egyaránt előnyös eladó és vevő részére. A fuvarozás során legfontosabb megtalálni és kivitelezni az optimális megoldást, amely egyszerre felel meg a fuvaroztatói igényeknek és a szállító járművek optimális kapacitáskihasználásának. Az optimalizálást eredményesebben lehet végezni szállítmányozók bevonásával. Az ő szerepük egyaránt lehet előnyös a fuvaroztató (a szállítmányozó kapcsolatait kihasználva kedvezőbb feltételeket tud elérni) és a fuvarozó (minden erőforrását a fuvarozási feladatok kivitelezésére fordíthatja) számára.

Megvizsgáltam a fuvarozási/szállítmányozási külkereskedelmi ügyletek résztvevőit, majd a külkereskedelmi ügylet szakaszait. A szerződés előkészítését (piackutatás és marketingmix kialakítása) követi az ajánlat (a szerződéskötést megelőző nyilatkozat), melynek tartalma nagyon hasonlít a szerződés tartalmára. Az ajánlatban kiemelt a fuvardíj szerepe, mivel nagymértékben befolyásolja a szállított áru beszerzési költségét és végső eladási árát. A sikeres alku érdekében célszerű az ajánlatba megfelelő tartalékokat beépíteni. Az ajánlat elkészülte után jön létre a külkereskedelmi szerződés: két vagy több személy jogi hatást kiváltó, egybehangzó nyilatkozata, amelyben az egyik szerződő fél külföldi. A szerződéskötés általában faxon vagy e-mailen keresztül jön létre, visszaigazolással, vagy teljesítésre kiállással. A szerződésben meghatározzuk a teljesítés helyét, idejét, módját, a fizetési feltételeket. Sorra vesszük a fizetés pénznemét (euro), módját (átutalás), a lejáratot (30-60 nap), és megjelöljük, mely okmányokra van szükség a szolgáltatói teljesítés igazolásához. Figyelemmel kísérjük a szerződés teljesítését. A feleket a szerződés teljesítéséért felelősség terheli, biztosítékként leggyakoribb a kötbér.

A fuvarozók, szállítmányozók feladatuk során nem válnak az áruk tulajdonosaivá, és nem is módosítják a szállított áruk lényeges tulajdonságait, de szolgáltatásaik hozzáadott értéke az áru végső árában jelentkezik.

A külkereskedelmi tevékenység e típusának kivitelezése nagyon összetett tulajdonságokkal rendelkező szakembereket igényel. Nemcsak szállítmányozói ügyintézői munka elvégzéséről van szó, hanem sokkal összetettebb feladatról. A fuvarozási és szállítmányozási tevékenység elvégzéséhez szükséges az adott terület elméleti és operatív problémáinak átható ismerete, de ez önmagában nem elégséges. Ahhoz, hogy a szolgáltatást a külkereskedelemben hatékonyan értékesíteni tudjuk, széleskörű külkereskedelmi ismeretekre is szükségünk van. Az optimális munkavégzés lehetőségének kulcsa a munka és munkaerő összhangjában rejlik. Annak a személynek, aki nemzetközi közúti fuvarozási és szállítmányozási külkereskedelmi ügyletekkel foglalkozik, a szakmai ismeretek megszerzésén kívül, rendelkeznie kell kiváló kommunikációs képességekkel, (tárgyalás, meggyőzés, ismertetés, magyarázat) alkalmazkodókészséggel, toleranciával, kitartással, (a sikerhez vezető út feltárásához) alapossággal, (részletek figyelembe vétele), tárgyalóképes nyelvtudással és külföldi országok kultúrájának alapos ismeretével.

* *Vállalkozásszervező szak, Kereskedelmi szakirány*

** *Belső konzulens: Szokolczai György Professzor Emeritus, külső konzulens: Varga Antal*

Jasák Ádám Richárd*

AZ INTERMODÁLIS LOGISZTIKA FEJLESZTÉSÉNEK PIACI LEHETŐSÉGEI MAGYARORSZÁGON**

A szakdolgozat célja, hogy elemző értékelést adjon az intermodális szállítás és a logisztikai szolgáltató központok együttes fejlesztéséről figyelembe véve a jövőben várható gazdasági és áruszállítási tendenciákat. A dolgozat az aktuális helyzet értékeléséből kiindulva vezeti el az olvasót a jelenlegi állapothoz és annak hiányosságaihoz. Elemzést ad a közlekedési hálózat és rendszer elégtelenségeiről, a kombinált/intermodális szállítás versenyképességének akadályairól, a logisztikai központok hálózatának kiépítettségéről és működéséről, valamint a logisztikai szolgáltatók ellátási láncban betöltött szerepéről, a kínált szolgáltatások komplexitásáról.

A témát egy logisztikai szolgáltató (Trans-Sped Cégcsoport) példáján keresztül tárgyalja.

Bemutatásra kerül a Cégcsoport földrajzi elhelyezkedése, a vállalati struktúra, majd annak vizsgálata, hogy a különböző régiókban lévő divíziók miként alkalmazkodnak azok igényeihez és melyek a további fejlesztések feltételei. Ezt követi a nélkülözhetetlen fejlesztések és az ezekhez szükséges finanszírozási források meghatározása. E kérdést két részre bontva tárgyalja a dolgozat: az egyik az infrastruktúra fejlesztése, a másik a versenyképesség javítása.

Végezetül a szerző ad egy lehetséges fejlesztési alternatívát a logisztikai szolgáltatók országos hálózatát alapul véve. Röviden bemutatja az ettől eltérő álláspontokat is.

A logisztikai szolgáltatók és az intermodális szállítás együttes fejlesztésével kapcsolatos megállapítások SWOT-elemzés keretében kerülnek összefoglalásra.

Hujberné Csányi Evelin***

A CAFETÉRIA-RENDSZER BEVEZETÉSE****

Azért választottam az ösztönzésmentesmenedzsmentet a szakdolgozatom témájának, mert a tapasztalataimra alapozva úgy gondoltam, hogy a legfontosabb dolog a dolgozók elégedettsége. Hiszen a munkavállalók teljesítménye határozza meg a vállalat sikerességét. A munkavállaló teljesítményét pedig a lelkesedése. Hogyan tudja egy vállalat elérni, hogy munkavállalói a vállalat érdekében a lehető legjobb teljesítményt nyújtsa? Szerintem azzal, ha megfelelő az ösztönzési rendszere. Nemcsak a humán erőforrással foglalkozó szakemberek, kutatók, hanem a cégvezetők, tulajdonosok is egyre jobban ráébrednek arra, hogy az ember a legfontosabb erőforrásuk. Az ember mint erőforrás igen sajátos helyzetet bír, hiszen a többi erőforrást vagy létrehozta, vagy működteti. Nem tulajdona a vállalatnak. Cselekvéseit nagymértékben meghatározzák érzelmei, gondolatai.

Az ösztönzésen belül a *Cafetéria*-rendszer bevezetésével kapcsolatos lépéseket mutattam be, mert ez a rendszer hazánkban is egyre népszerűbb és nagyon sok lehetőséget nyújt mind a munkáltatóknak, mind a munkavállalóknak. Mielőtt rátértem volna a *Cafetéria*-rendszer bevezetésére, szükségesnek tar-

* *Vállalkozásszervező szak, Logisztikai szakirány*

** *Belső konzulens: Vértes Edit óraadó oktató*

*** *Vállalkozásszervező szak, HR szakirány*

**** *Belső konzulens: Bacsur Kálmán óraadó oktató, külső konzulens: Göndör Ibolya*

tottam, hogy bemutassam az ösztönzésmentedzsmenettel kapcsolatos szakirodalmat is, hogy pontosan el lehessen helyezni Cafetériát az ösztönzés eszközei között.

A szakirodalmi rész után három szervezetet vizsgáltam meg: egy mikrovállalkozást, a Taxprofiteer Kft-t, ahol könyveléssel foglalkoznak, egy dinamikusan fejlődő számítástechnikával foglalkozó közép vállalatot, a Hostlogic Kft-t és egy államigazgatási szervet, a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyeletét. A szervezetekben közös, hogy mindegyik szervezet tevékenységénél nagyon fontos a munkavállalók tudása, kompetenciája: „tudás-intenzívek”. Súlyt fektettem a szervezetek különbségeire is, mert azt akartam megvizsgálni: szükséges-e mindegyik tudásintenzív szervezetnél szükséges a *Cafetéria*-rendszer bevezetése. Az előzetes várakozásom az volt, hogy a Felügyeletnél és a Hostlogic Kft-nél javaslatot fogok tenni a rendszer bevezetésére, míg a Taxprofiteer Kft-nél nem. A vizsgált szervezetek közül egyedül a Felügyeletnél kezdték el a *Cafetéria*-rendszer bevezetését, és a dolgozók idén áprilisban választhatnak először az elemek közül. A másik két vállalatnál nincsen még *Cafetéria*-rendszer.

A szervezeteknél, ahol rendelkezésemre állt, megvizsgáltam a belső anyagokat a *Cafetéria*-rendszerrel kapcsolatban. Készítettem kérdőíves felmérést is. A kérdőívet a dolgozók között osztottam ki, és a kérdések arra vonatkoznak, hogyan képzelnek el a *Cafetéria*-rendszert a szervezetüknél dolgozók, és milyen elemeket választanának. A kérdőívem 11 kérdést tartalmazott a rendszer bevezetésével és az elemekkel kapcsolatban. Összesen 45 kérdőívet osztottam ki, amiből 40-et vissza is kaptam. Az eredményekből egyértelműen kiderült, hogy mindhárom szervezetnél a dolgozók részéről megvan az igény a rendszer bevezetésére.

A szakirodalom feldolgozása és a kérdőívek kiértékelése után felül kellett vizsgálnom az előzetes várakozásomat, ami csak részben teljesült. Arra számítottam, hogy a Taxprofiteer Kft-nél a rendszer bevezetésének költségei nem lesznek arányban az elérhető haszonnal, de tévedtem. Sőt, talán a kis méretből, és a dolgozók alacsony létszámából adódóan (6 fő), ennél a szervezetnél lehetne a legkevesebb idő és anyagi ráfordítás mellett bevezetni a rendszert. A másik két szervezettel kapcsolatban beigazolódtak a feltevéseim. A Hostlogic Kft-nél mindenképp javaslatot tennék a rendszer bevezetésére. Főleg a nagy verseny miatt nagyon fontos, hogy a jól képzett dolgozóikat megtartsák. A Felügyeletnél pedig nagyon fontos előrelépés a Cafetéria bevezetése, mert hiába szabályozzák törvényileg a köztisztviselők juttatásait, eddig nem vették figyelembe a dolgozók különböző igényeit és a juttatások mértéke sem volt azonos.

A *Cafetéria*-rendszert nagyon jó alternatívának tartom arra, hogy egyszerre ösztönözzük a dolgozóinkat, és érjünk el adóoptimalizációt.

Juhász Eszter*

A BELÜGYMINISZTERIUM KONTROLLING RENDSZERÉNEK BEMUTATÁSA A SCHENGEN ALAPON KERESZTÜL**

Szakedolgozatom a Belügyminisztérium kontrolling rendszerének bemutatásáról szól, külön kiemelve a Schengen Alap intézményrendszer kontrolling és monitoring tevékenységét. Vizsgálódásom középpontjában azok a problémák álltak, amelyek a vezetői információs rendszer kialakítását eredményezték fejezeti szinten. Arra kerestem a választ, hogy melyek voltak azok a problémák a Belügyminisztériumban, amelyeket a pénzügyi számvitel önmagában nem tudott megoldani. Hogyan segített mindezen a kontrolling? Érdeklődésem kiterjedt azokra a változásokra is, amelyek egyértelműen a kormányváltás hatására következtek be.

* *Vállalkozásszervező szak, Kontrolling szakirány*

** *Belső konzulens: Léderer Tamás óraadó oktató, külső konzulens: Tóth Judit*

A Belügyminisztérium számvitele számára rendelkezésre álló vagy abból előállítható adatok nem tették lehetővé, hogy a költségelemzés során megállapítsák a pénzforgalom mögöttes, közvetett tényleges gazdasági folyamatait. Ezek a számviteli adatok nem tudtak tájékoztatást adni a folyamatok mibenlétéről, mozgásairól, változásairól, tendenciáiról, valós költségeiről és azok hatékonyságáról. Nem volt lehetőség arra, hogy szervezetszerűen megmérjék a célok, és a felhasználásra kerülő erőforrások arányosságát, megfelelését. A feladatok végrehajtásában a költségek és ráfordítások ismeretének hiánya elfedte a helytelen vezetői döntéseket, utat nyitott a pazarlásnak, az erőforrások nem megfelelő csoportosításának és végső soron a valós eredmények nélküli felesleges felhasználásnak. Ráadásul az esetek döntő többségében a végrehajtók vagy döntéshozók tudtán kívül következtek be a „rossz” döntések. A helyzet legfőbb veszélye abban rejlett, hogy az érintetteknek nem volt tudomásuk arról, hogy az általuk művelt vagy vezetett terület – az alapvető állami szolgáltatások teljesülése ellenére – valójában rosszul működött. A vezetői információs rendszer alkalmazásával kiküszöbölhetővé váltak ezek a problémák. A költségek racionalizálása révén növelhető volt a minisztérium erőforrásainak hatékonyabb felhasználása, a szolgáltatások mennyisége, a minőségi javulás mellett. A vezetői információs rendszernek köszönhetően használhatóvá váltak az adatok, melyek már valóban alkalmasak voltak a felső vezetés döntéseinek támogatására.

A kormányváltást követően a Belügyminisztérium megszűnt. Az irányítása alatt dogozó szervezetek működésében is történtek változtatások. A sikerrel működtetett fejezeti szintű vezetői információs rendszer nem került bevezetésre sem az Igazságügyi és Rendészeti Minisztériumban, sem pedig az Önkormányzati és Területfejlesztési Minisztériumban. Bizonyos pozíciók megszűnése illetve a vezetőváltások eredményeképpen, „eltűntek” azok a személyek, akik kezdeményezték a Belügyminisztérium kontroll-ing-rendszerének kialakítását, és akik szakértelmükkel, újfajta szemléletükkel működtették az egész folyamatot. Sajnálattal vettem tudomásul, hogy a közeljövőben nem fog semmilyen változás bekövetkezni ezen a téren, mert nincs olyan felelős beosztású személy jelenleg a minisztériumnál, aki érezné ennek a rossz döntésnek a súlyát.

Amíg az Igazságügyi és Rendészeti Minisztériumban nem valósul meg a Belügyminisztériumban alkalmazott vezetői számviteli információs rendszer, tudomásul kell venni, hogy a jelenleg működő intézményfinanszírozás elve nem biztosítja az adott igazságügyi és rendészeti szolgáltatások összehasonlíthatóságát, azaz csak igen nagy hibaszázalékkal lehet megítélni, hogy az egyes szervezetek jól gazdálkodtak-e vagy sem.

Kővári Zsófia*

A HOZAMMENEDZSMENT ÉS ALKALMAZÁSAI KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A SZÁLLODAIPARRA**

Szakedolgozatom témája egy perspektívikus módszer, technika, gondolkodásmód, a hozammenedzsment. Célja a – hazai gyakorlatban még nem széleskörűen alkalmazott – módszer magyar- és angolnyelvű szakirodalmának kutatása a történet, az elmélet és a gyakorlat szempontjából, különös tekintettel a szállodaiipari alkalmazásra.

A hozammenedzsment gyakorlata régebbi, elmélete fiatalabb, fejlődésben lévő, sok más rész tudománnyal átfedésben lévő (pl. adatbányászat, gazdasági számítások, marketing), interdiszciplináris tudományterület. Definíciói nem mindig egységesek, a megfogalmazó szakterületétől nagymértékben függenek. Az egyik meghatározás a sok eltérő közül: a hozammenedzsment olyan gondolkodásmód/módszer, amelyet a fix és ugyanakkor romlandó kapacitás problematikájával küzdő cégek alkalmaznak, bevételük

* *Vállalkozásszervező szak, Kereskedelmi szakirány*

** *Belső konzulens: Szalai Ibolya főiskolai docens, külső konzulens: Kármán Anna*

optimalizálása, ill. maximalizálása végett, hogy a módszer segítségével a megfelelő terméket, a megfelelő piaci szegmensnek, a megfelelő időben és a megfelelő áron értékesítsék. A módszer tudatos alkalmazását az American Airlines vezette be az 1980-as években a légitársaságok deregulációját követően, majd a kilencvenes években Európában is elterjedt.

A hozammenedzsment technikájának lényege, hogy a múltbeli adatokat elemezve valószínűsítse a várható keresletet, ezáltal az árakat piacszegmensenként differenciálva a kapacitáskihasználtságnak megfelelően alakítsa. A hozammenedzsment fő alkalmazási területe a légitársaságok. A szállodaiparban lassabban terjedt el és voltak bizonyos tévhitiek róla.

A módszer hatékony alkalmazásának egyik alapvető feltétele az internetes értékesítési csatornák használata, mint például a globális elosztási rendszer (GDS), a központi foglalási rendszer (CRS) továbbá a közvetlenül a saját honlapon keresztül történő értékesítés, amely lerövidíti az utat a vevőhöz. Az online foglalás előnyeit egy összehasonlító esettanulmány bemutatásával is próbálom igazolni.

A hozammenedzsment alkalmazása terjed. A szakemberek kutatják azokat az új területeket, ahol szintén előnnyel alkalmazható: például a kevés ügyletet lebonyolító üzleti környezetben vagy ott ahol nincs értelme a piacszegmentációnak.

A hozammenedzsment sikeres használatának másik alapvető feltétele az együttműködés, az integrálhatóság a döntéshozó vállalatirányítási rendszerekkel. Szakdolgozatomban bemutatok három szállodai szoftveralkalmazást, amelyek kulcsfontosságúak a hatékony hozammenedzsment alkalmazásban.

A hozammenedzsment gondolkodásmódja és az ösztönös gyakorlata már a múltban megszületett, de elterjedése, jelentősége korunk társadalmi-, technológiai változásaival teljesedik ki és az információgazdaság felé való átalakulás korszakában nagy jövő előtt áll.

Lengyel Petra Dóra*

A POLGÁRHÁBORÚBA SÜLLYEDT ALGÉRIA, ÉS FRANCIAORSZÁG KAPCSOLATAI AZ 1990-ES ÉVEKBEN**

Az 1992-ben kezdődött polgárháború az iszlám fundamentalista erők és az algériai kormány között az egyik leghosszabb és bizonyosan az egyik legvéresebb vallási harc volt a második világháború utáni iszlám világban. Nincsenek pontos adatok az áldozatok számáról, de a becslések szerint több mint száz ezren estek áldozatul az értelmetlen öldöklésnek. Arra a kérdésre, hogy mi vezetett a polgárháború kirobbanásához, még ma is nehéz teljes körű választ adni. Valószínűsíthető azonban, hogy Algéria gyarmati öröksége (a katasztrofális gazdasági helyzet, a magas munkanélküliség, az elmaradott szociális rendszer stb.) nagyban hozzájárult a társadalmi feszültség fokozódásához.

Az algériai iszlámisták körében a kilencvenes évek végére erősödött az az irányvonal, amely nem az erőszakos cselekmények révén, hanem a politikai életbe való beilleszkedéssel kívánja növelni hívei számát, bár a terrorista merényletek sem szűntek meg teljesen.

Annak ellenére, hogy Algéria és Franciaország kapcsolatát előzőleg sok esetben érdekellentétek árnyékolták, az 1990-es évek végétől kezdődően a francia-algériai kapcsolatok viszonylatában is egyfajta közeledés figyelhető meg. A polgárháború éveit a két ország politikai kapcsolatainak meghatározója, egyértelműen az államérdek volt. A két ország kapcsolatát gazdasági szempontból vizsgálva megállapítható, hogy Algéria külgazdasági kapcsolataiban a gyarmati időszak alatt egyértelműen Franciaország játszotta a főszerepet. Az 1954-ben kitört függetlenségi háború véget vetett Algéria gyarmati státuszának, de a gazdasági kapcsolatok nem szűntek meg a két ország között, csak átalakultak. Franciaország számá-

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Külkapcsolatok szakirány*

** *Belső konzulens: Csicsmann László főiskolai docens*

ra régi gyarmata elsősorban szénhidrogén készlete miatt lett fontos, míg Algéria számára az egykori anyaország jelentette a „kapunyitót” az Európai Unió felé.

Franciaország és Algéria vonatkozásában a történelmi múlt nemcsak a gazdasági és politikai kapcsolatok, hanem a kulturális kapcsolatok alakulásában is nagy szerepet játszott. A 132 évig tartó gyarmati időszak alatt érvényesített francia kultúra hatásai akaratlanul is mély nyomot hagytak az algériai társadalomban. Ezeket a mély nyomokat, a függetlenség után bevezetett arabizációs politika sem tudta eltörölni. Sőt, az 1990-es évek elején a polgárháborúba süllyedt országból, kilátástalanságban szenvedő ember-tömegek indultak útra, hogy az egykori anyaországban találjanak szebb jövőt gyermekeik számára. Az új hazában azonban a kulturális különbségekből adódó konfliktusok sora mellett a francia társadalom ellenszenvével is szembe kellett nézniük.

Bár, a terrorista merényletek nem szűntek meg teljesen Algériában, az 1990-es végétől kezdve az algériai-francia kapcsolatok napjainkban új korszakukat élik. A kölcsönös államelnöki látogatások, az Algíri Deklaráció aláírása nemcsak a két ország közötti politikai, hanem a gazdasági és kulturális kapcsolatok fellendülését is eredményezték.

Lipták Zsuzsanna*

VÁLTOZÁSOK A BÉRTÁMOGATÁSI RENDSZERBEN, AVAGY: LEHETSÉGES-E SIKERES FOGLALKOZTATÁSI REHABILITÁCIÓ?*

Szakedolgozatom témájául a magyarországi rehabilitációs foglalkoztatás munkaerőpiaci helyzetének bemutatását választottam, különös tekintettel a megváltozott munkaképességű emberek munkaerőpiaci jellemzőire. Témaválasztásom legfőbb oka az adott téma akut jellege és a közelmúltban megtörtént reformja, amely elsősorban EU csatlakozás hatására következett be. Akutnak tekintem a rehabilitációs foglalkoztatás helyzetét, mert minden állami intézkedés ellenére ma is csak az érintettek 8-10 százaléka jut foglalkoztatáshoz, míg az Európai Unióban ez az arány 40-45 százalék.

A fogyatékos emberek a magyar társadalom leghátrányosabb helyzetű csoportjai közé tartoznak. Nagy részüknek nem csupán az egészségi állapota, hanem a mostoha társadalmi körülmények is nehezítik az életét, s teszik szinte lehetetlenné a társadalmi normaként elfogadott életvitel folytatását. A KSH adatai alapján, Magyarországon 2001-ben 577 ezren vallották magukat társadalmi életükben súlyosan akadályozott fogyatékos embernek és közülük csupán 9 százalék nyilatkozta, hogy munkaviszonyban áll.

A megváltozott munkaképességű ember foglalkoztatása ugyanúgy problémát jelent az Európai Unióban, mint Magyarországon. A munkáltatók nagy része idegenkedik attól, hogy megváltozott munkaképességű embert foglalkoztasson. Ennek hátterében több ok is szerepel, de talán az egyik legjelentősebb az, hogy sok szervezet nincsen tisztában a rehabilitációs foglalkoztatás szabályozási rendszerével. A törvények adta lehetőségek nincsenek megfelelően népszerűsítve.

A társadalom a fogyatékoságot gyakran még mindig csupán emberi tragédiának könyveli el, és úgy gondolja, hogy ezeknek az embereknek speciális intézetben kell elkülönülve élniük, szegregált iskolába és munkahelyre kell járniuk. Sajnos ugyan ezt a szemléletet követte a 2005-ig az állami támogatási rendszer is, illetve követi részben ma is a képzési és oktatási rendszer.

Az állam foglalkoztatási politikájával, nagy befolyással bír a megváltozott munkaképességű emberek munkaerőpiaci foglalkoztatására. Ennek egyik eszköze a pozitív diszkrimináció alkalmazása a bértámogatási rendszerben. A megváltozott munkaképességű embereket foglalkoztató szervezetek 1983 óta a gazdálkodásukhoz állami támogatást, azaz dotációt vehetnek igénybe. A dotáció célja, hogy a megváltozott munkaképességű munkavállalókat tömegesen alkalmazó vállalkozások részére kompenzációt nyújtson azokra a versenypiaci hátrányokra, amelyek az ott foglalkoztatottak adottságaiból, helyzetéből adódnak.

* *Vállalkozásszervező szak, Kontrolling szakirány*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai adjunktus, külső konzulens: Rosner Imre*

A dotációs rendszer a foglalkoztatás minőségével és a munkavállalóknak kifizetett munkabérrel a kiemelt támogatásra jogosult foglalkoztatók esetében semmilyen összefüggésben nem volt; a támogatás igénylésének semmilyen felső korlátot a jogszabály nem állított; a rendszer a visszaélések ellen nem volt védett. Makrogazdasági-finanszírozási szempontok és az Európai Unió foglalkoztatás támogatási szabályai egyaránt egy új támogatási rendszer kialakítását ösztönözték.

2006-tól bevezetett rehabilitációs foglalkoztatási rendszer feltételeinek megváltozása nem csak a megváltozott munkaképességű munkavállalókat érintette jelentősen, hanem hatással volt, a munkaadókra és nem utolsósorban magára az államra is. A jogszabályok 2006 évi változása stabilan hozzájárulhat ahhoz, hogy a megváltozott munkaképességű emberek valódi munkát végezzenek és érdemben rehabilitációs munka folyjon az ő érdekükben a foglalkoztató társaságoknál.

A megváltozott munkaképességű emberek nem várnak többet csak azokkal a jogokkal szeretnének élni, amelyek ép társaikak megilletik. A közfeladatoknak nem szabad abban a tevékenységben kimerülnie, hogy biztosítja számukra a minimális megélhetéshez szükséges szociális ellátásokat. Olyan társadalmi környezetet kell teremteni, amelyben a megváltozott munkaképességű emberek önmaguk által is képesek megélhetésre, az otthonteremtésre, a boldogulásra.

Markovits Lídia*

FOGLALKOZTATÁSPOLITIKA AZ EURÓPAI UNIÓBAN ÉS MAGYARORSZÁGON: DIPLOMÁS MUNKANÉLKÜLISÉG**

Dolgozatomban az utóbbi évek egyik legszembetűnőbb munkaerőpiaci jelenségét, a diplomások, és ezen belül különösen a fiatal diplomások munkanélküliségét vizsgáltam statisztikai adatok, szakirodalom elemzésével, valamint interjúk segítségével. A dolgozat megírásának kezdetén azt feltételeztem, hogy az évről évre növekvő kibocsátás révén a pályakezdő, gyakorlattal nem rendelkező és nem piacképes végzettséggel bíró fiatalok küszködnek leginkább a munkanélküliséggel. A kérdéskör feltárásához az európai felsőoktatási expanzió elemzésén túl a magyarországi munkanélküliségi mutatókat elemeztem, ezen belül a felsőfokú végzettségűekre jellemző munkanélküliségi adatokat mind az Európai Unióban, mind Magyarországon.

A dolgozat második felében három olyan intézmény, cég bemutatására került sor, amelyek a felsőfokú végzettségű munkanélküliekkel foglalkoznak és foglalkoztatási esélyeik növelését tűzték ki célul. A versenyszférából a Frissdiplomás Kft. munkáját elemeztem, amelyik a BME Karrier Irodából kinőve, profitorientált keretek között kívánja segíteni a fiatal diplomások életét. Ugyan a Frissdiplomás Kft.-hez forduló fiatalok rendelkeznek a legkeresettebb végzettségekkel (többnyire még mindig BME diákok keresik fel őket), ennek ellenére közöttük is egyre nagyobb számban vannak olyanok, akiknek a diplomázás után hosszabb ideig nem sikerül állást találniuk.

A második interjút az Általános Foglalkoztatási Szolgálat Pályakezdő és Diplomás Álláskeresők Közvetítő Irodájának vezetőjével készítettem. Az állami intézmény, amelyet a diplomás munkanélküliségi ráta 2000-es évek elején bekövetkezett megugrása után hoztak létre, hagyományos foglalkoztatáspolitikai eszközökkel (képzés, munkaerő-közvetítés, tanácsadás) orvosolja a problémát. Ezek az eszközök nem minden esetben hatékonyak a pályakezdő diplomások esetében, mivel számukra az iroda által kínált középfokú képzési lehetőségek nem jelentenek perspektívát, ám a nem pályakezdőknél gyakran az egyetlen lehetőséget a munkavállalásra egy új szakma vagy egy nyelv elsajátítása jelenti.

A harmadik intézmény Nonprofit Vállalkozásokért a Népjóléti Szférában Alapítvány, amely tizenöt évnyi működés után ez évben a Szociális Innovációs Alapítványba olvadt bele. Az alapítvány már a kilencvenes évek közepén érzékelte, hogy a jelentős leépítések, a gazdasági struktúraváltás miatt meg fog nőni a diplomás munkanélküliek száma is. Az állami szolgálatnál korábban kezdtek foglalkozni felsőfokú

* *Nonprofit-gazdálkodási szak*

** *Belső konzulens: Szegő Andrea főiskolai tanár*

végzettségű munkanélküliek segítségével. 2000-től diplomás programot is indítottak. A szokásos tanácsadáson, munkaközvetítésen kívül egyedülálló volt az alapítvány munkájában, hogy pszichológiai tanácsadást is nyújtott a hozzájuk fordulóknak, lehetővé téve, hogy az állás elvesztése miatti traumán túlgyék magukat és felkészültebben lássanak neki az álláskereséshez. Atipikus foglalkoztatási programjaikkal pedig igyekeztek hasznosítani a hozzájuk forduló diplomások szaktudását.

A szakirodalom elemzése és az interjúk készítése során igazolódni látszott a tény, hogy egyes szakokon a felsőoktatás kibocsátása valóban magas, és egyes szakok képviselői (jogász, közgazdász, különböző bölcsész szakok) nagyobb eséllyel lesznek munkanélküliek. Arra is fény derült viszont, hogy a piacképesnek gondolt mérnöki szakokon belül csak egy-két valóban keresett szakma van (főleg a gépész- és villamosmérnök), míg az egyéb pályakezdő vagy nem pályakezdő mérnökök (pl. agrármérnökök, környezetmérnökök) is küszködhetnek elhelyezkedési nehézségekkel. Kezdeti feltételezésem, hogy a pályakezdők vannak jelentős hátrányban a munkaerő-piacon, a statisztikák alapján részben beigazolódni látszott, másrészt viszont az is tény, hogy a fiatalok jóval kevesebb ideig maradnak álláskereső státuszban. Elsősorban azért, mert járadékot nem kapnak, ugyanakkor könnyebben alkalmazkodnak a feltételekhez, és szükség esetén képzettségüknek kevésbé megfelelő pozíciót is hajlandóak betölteni. Az idősebb diplomások a jelek szerint hátrányosabbak a munkaerő-piacon, mivel tudásuk gyakran elavult, vagy nehezebben vehető rá a változtatásra, új ismeretek elsajátítására. Kialakult életszínvonaluk miatt magasabb fizetési igényük van. Az országba települő, felsőfokú végzettségű szakembereket igénylő munkáltatók inkább a pályakezdők mellett döntenek.

Mihalik Zoltán*

AZ ÖNPUSZTÍTÓ FOGYASZTÓI TÁRSADALOM**

A SZELEKTÍV LAKOSSÁGI HULLADÉKGYŰJTÉS LEHETSÉGES KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIÁJA

A dolgozat tárgya a szelektív lakossági hulladékgyűjtés. Azt vizsgálom, hogy miért fontos a szelektíven gyűjtött hulladék, milyen környezeti, ipari és társadalmi hatása van a hagyományos hulladéklerakásnak, valamint a szelektív gyűjtés által lehetővé váló újrahasznosításnak. A fő problémát a világszerte keletkező hulladék mérhetetlen mennyisége okozza, valamint az emberi populáció növekedésének mértéke. Az ökoszisztéma nem tud megbirkózni a keletkező mérgező anyagokkal. Az emberiség saját fennmaradását veszélyezteti, amennyiben nem hajlandó változtatni jelenlegi életmódján, társadalmi struktúráján.

Az alapvető feltételezést, miszerint a környezettudatos viselkedés kialakítható megfelelő oktatás segítségével, alátámasztotta az ÖKO-Pannon Kht részére készített közvélemény-kutatás valamint a BME Környezetgazdaságtan Tanszékének kutatási eredménye is. A dolgozat PEST-analízis segítségével mutatja be a világ, majd Európa és végezetül hazánk politikai, gazdasági, társadalmi és technológiai állapotát, a környezet- és természetvédelem szemszögéből. A PEST-analízis hangsúlyozza mindazokat a negatív és pozitív példákat is, amelyek – ha megfelelően vannak kommunikálva – képesek lennének az állampolgárokat a környezettudatos viselkedési normák felé mozdítani. Rámutat a fogyasztói társadalomban feszülő érdekellentétekre és igazságtalanságokra.

A PEST-analízist egy a kultúráról és a kommunikációról szóló áttekintés valamint a médiaeszközök és a fogyasztói magatartás részletes vizsgálata követi. A dolgozat ezen része arra keresi a választ, miként lehetne a reklámok világában jól működő eszközök segítségével változtatni a fenntartható fejlődést fenyegető attitűdökön. Konklúzióként megállapítható, hogy átfogó változás akkor várható, hogyha a nemzetek vezetői felismerik politikai és kormányzati felelősségüket, maguk az emberek pedig felismerik és elfogadják személyes döntéseik következményét.

* *Vállalkozásszervező szak, Marketing szakirány*

** *Belső konzulens: Opitz Éva főiskolai tanár, külső konzulens: Kocsis Kenéz*

Oravecz Gábor*

KÍNA AFRIKA POLITIKÁJA**

Kína egyre befolyásosabb aktorrá válik a nemzetközi gazdaságban és politikában egyaránt, aminek komoly hatásai vannak a fejlett és fejlődő országokra. Kína az előbbiekre gyakorolt pozitív és negatív hatásairól gyakran hallhatunk a nyugati médiában. Felvetődik azonban a kérdés, hogy milyen lehetőségeket és kihívásokat rejt magában „*Kína békés felemelkedése*” a világ legszegényebb kontinense, Afrika számára. A téma első hallásra marginálisnak tűnhet, az utóbbi években azonban a kapcsolatok olyan rohamos fejlődésnek indultak, amelyek mindenképpen figyelmet érdemelnek. Érdeklődésemet Kína sikerei a fekete kontinens országainak körében, valamint a kapcsolatok dinamikája keltették fel.

A dolgozat első fejezetében végigkísérjük a kapcsolatok evolúcióját a 20. század második felében, valamint a 21. század kezdetén. Történelmi áttekintésünkben láthatjuk, hogy a Kína - Afrika kapcsolatok nem tekinthetők új jelenségnek, azonban valódi lendületet az ezredforduló után kaptak, aminek köszönhetően Kína a kontinens marginális partneréből, rövid időn belül a fekete-kontinens harmadik legnagyobb kereskedelmi partnerévé nőtte ki magát. A jövőben várhatóan befolyása ennél is gyorsabban fog növekedni Afrika országaiban.

De vajon milyen eszközök segítségével sikerült Kínának ilyen elképesztően rövid idő alatt, ekkora sikereket elérnie Afrika országainak körében? A 2. fejezetben, és egyben dolgozatunk fő részében, bemutatjuk Kína eszközszerének alkotóelemeit, amelyek egytől-egyig fontos szerepet játszanak a kapcsolatok elmélyítésében. Az eszközszer első elemét a nyilvános diplomácia képezi, amelynek keretében a kapcsolatok kereteit biztosító Kína-Afrika Együttműködési Értekezlet, a magas szintű találkozók és a felek közös érdekei kerülnek bemutatásra. Kína eszközeinek második komponensét a segélypolitika képezi. Itt ismertetjük a kínai segélyek hat alkotóelemét, amelyeken belül részletesen bemutatjuk Kína Afrika országaihoz való közeledésének legvitatottabb és egyben leghatásosabb elemét: a pénzügyi segítségnyújtást Afrika államainak. Az alkalmazott eszközök harmadik elemét az Afrika infrastruktúrájába investált kínai beruházások képezik. Itt láthatjuk a kínai állami vállalatok versenyképességi előnyeit konkurenseikkel szemben, valamint rávilágítunk ezen aspektus ellentmondásaira is.

Dolgozatunk 3. fejezetében a legfontosabb együttműködési területet, a gazdasági dimenziót vizsgáljuk. Megismerhetjük a kereskedelmi kapcsolatok dinamikáját, és aszimmetriáit, valamint a növekvő kínai gazdasági jelenlét hatásait Afrika országaira. Kína negatív kereskedelmi hatásainak szemléltetésére bemutatjuk a kínai verseny hatásait Afrika textiliparára, ezt követően a tőkeáramlással foglalkozunk bővebben. A kereskedelmi kapcsolatok, és a tőkeáramlás vizsgálatából a rohamos növekedés mellett azt is láthatjuk, hogy Afrika nyersanyagforrásai, ezen belül is az olaj, képezik a kétirányú kereskedelem értékében bekövetkezett nagyarányú növekedés és a kínai tőke vonzásának kulcskategóriáját.

Az utolsó fejezetben annak megértéséhez, hogy miért képezi Afrika olajkincse a kínai közeledés kulcskategóriáját, megvizsgáljuk Kína olajfüggőségét és az energia szerepét a kínai külpolitikában, valamint Afrika jelentőségét a világ olajpiacán. Ezt követően bemutatjuk, milyen érdekeltségekkel rendelkeznek a kínai olajvállalatok Afrika olajágazatában, és milyen stratégiákat folytatnak Afrika olajának megszerzésére. Az utolsó fejezetben azt is láthatjuk, hogy milyen szerepet játszanak a 2. fejezetben megismert eszközök Kína olajvállalatainak sikerében.

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Külkapcsolatok szakirány*

** *Belső konzulens: Joó András főiskolai docens, külső konzulens: Szilas András*

Pálóczy Renáta*

A FŐVÁROSI ÖNKORMÁNYZATI RENDSZER

FORRÁSMEGOSZTÁS A FŐVÁROS ÉS KERÜLETEI KÖZÖTT**

Budapest a Magyar Köztársaság fővárosaként speciális helyi közigazgatási rendszerrel bír. A település nagyságából adódóan a fővárosi önkormányzati rendszer kétszintű: a fővárosi és a kerületi önkormányzatokból áll. Az országban egyedülálló módon a budapesti polgárok egyszerre két önkormányzathoz, a lakóhelyük szerinti kerületi illetve a fővárosi önkormányzathoz tartoznak. A kétszintű önkormányzati rendszer az általánostól eltérő szabályozást igényel, amit az Alkotmány és a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény rögzít. A főváros és a kerületi önkormányzatok elvileg egymással egyenrangú, azonos alapjogokkal rendelkező közigazgatási egységek. Törvényi kötelezettségük gondoskodni a közszolgáltatásokról és a közhatalom helyi feladatainak ellátásáról. Ennek körében a fővárosi és kerületi önkormányzatok között feladat- és hatáskörmegosztás érvényesül, ahol a kerületek csupán a város egy részéért felelnek. A fővárosi önkormányzat rendelkezik bizonyos többletjogosítványokkal, ami egyfelől az egységes várospolitikai és városi irányítás kialakításához szükséges, másfelől viszont ellentmondásos helyzetet teremt. Budapest működésének és fejlődésének legfőbb gátja éppen a kétszintű önkormányzati rendszer, amelyben az autonóm kerületek és a főváros mindennaposá vált vitái, ellentétei miatt nem biztosított a város hatékony, gazdaságos és eredményes működése. Az érdekütközések középpontjában a már említett feladat- és hatáskörök szabályozatlansága, valamint az ezzel szorosan összefüggő finanszírozás áll. A főváros kiemelkedő szerepet játszik az ország gazdasági életében, hiszen Budapest termeli meg a magyar GDP több mint egyharmadát. Az alapproblémát az jelenti, hogy a fővárosban éppen a pénzügyek rendszere nincsen megfelelően szabályozva.

A forrásmegosztási eljárás során a központi költségvetésből különböző jogcímenek kiutalt pénzügyösszeget osztja fel a Városháza saját maga és a kerületek között. A redisztribúció szabályozásában folyamatosak a kiigazítások és konfliktusok, amit részben az elégtelen működés, részben pedig a politikai erőviszonyok változása okoz. A megosztási eljárás, bár törvényileg szabályozott, de jelenleg is zajló, le nem zárt folyamat. A kialakított elosztási szisztéma figyelembe veszi a korábbi hibák kiigazítására irányuló törekvéseket, így a módszer normatív és valóban átlátható, mert mellőzi a szubjektív elemeket, egyértelmű, pontosan meghatározott mutatókon alapul. Rögzíti a főváros és a kerületek közti százalékos megosztási arányt. Külső és belső kerületi szempontokat egyaránt figyelembe vesz. A fővárosi forrásmegosztást szabályozó hatályos 2006. évi CXXXIII. törvényt azonban hibásan fogadta el az Országgyűlés, ezért a Fővárosi Közgyűlés a jogszabály felülvizsgálatát és módosítását kezdeményezte. A jogszabályt tehát a közeljövőben módosítani fogják. Addig is a Közgyűlés várhatóan arra kényszerül, hogy az ideiglenes mintegy 190 milliárd forint elosztásakor a kerületek javára sértse meg a hibás törvényt. Egyelőre csupán a leendő változtatások lehetséges irányai jelölhetők ki. Valószínűsíthető, hogy a jelenlegi jogszabály eredeti terveze, a 'kodifikációs hibák' kiigazításával elfogadott lenne. Minthogy az egyes részérdekek merőben eltérőek, egy mindenki számára egyaránt kedvező rendszer létrehozása majdhogynem lehetetlen. Mégis törekedni kell egy olyan eljárás kimunkálására, ami objektív mutatók alapján biztosítja a megfelelő minőségű önkormányzati feladatellátást és a kiegyenlítést. A jövőbeni városházi csatározások elkerüléséhez a forrásmegosztás szabályozásának egyértelműen a főváros és a kerületi önkormányzatok közötti érdemi kommunikáció és konszenzus alapján kell megszületnie.

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Külkapcsolatok szakirány*

** *Belső konzulens: Bilecz Endre főiskolai docens, külső konzulens: Székely Attila Kocsárd*

Pap Julianna*

ÖSZTÖNZÉSMENEDZSMENT A BELVÁROS-LIPÓTVÁROS VAGYONKEZELŐ ZRT. GYAKORLATÁBAN**

Szakdolgozatomban az ösztönzési rendszerek működésének egy konkrét példáját mutatom be a Belváros-Lipótváros Vagyonkezelő Zrt. gyakorlatában. A vizsgált szervezet a tulajdonos önkormányzat által alapított egyszemélyes részvénytársaságként működik, így több különleges vonást is magában hordoz. A piac kihívásainak meg kell, hogy feleljen, de tevékenységét közvetve és a tulajdonos önkormányzat által közvetlenül is befolyásolja a politika. A önkormányzati választások nyomán átrendeződhet az igazgatóság összetétele, és ez hatással lehet a szervezet szakmai munkájára is. Ez a négyévenkénti lehetséges „tulajdonosváltás” negatív hatást gyakorolhat a szervezetre és az ott dolgozóakra, mivel mindig magában hordozza a változás és ezzel együtt az elbocsátás veszélyét. Véleményem szerint ebben a szituációban kiemelt jelentősége van a dolgozók ösztönzésének, hiszen a szervezet csak úgy tudja magát elfogadtatni az új „tulajdonossal” ha a rábízott feladatokat magas színvonalon végzi. Ehhez pedig szükséges, a szervezet iránt elkötelezett, megfelelő képességekkel bíró és legfőképpen a szervezet céljaiért tenni akaró munkaerő. A vezető legfőbb feladata, hogy – a rendelkezésére álló eszközökkel – a munkatársakban rejlő hajtóerőt aktivizálja, különösen nagy kihívás ezt egy feszültségekkel terhelt időszakban elérni. Éppen ezért, dolgozatomban a szervezet ösztönzési rendszerének bemutatásán túl, fontosnak tartom a dolgozói motivációk körének vizsgálatát is.

A téma feldolgozásához forrásul szolgáltak az ösztönzésmenedzsment elméleti alapjaival és gyakorlatával foglalkozó szakkönyvek, folyóiratok és a szervezet humánpolitikai főmunkatársától kapott információk. A szakirodalom áttekintése, és a szervezet ösztönzési rendszerének tanulmányozása után saját felmérést folytattam a Belváros-Lipótváros Vagyonkezelő Zrt.-nél azzal a céllal, hogy megtudjam, mi motiválja az alkalmazottakat és a középvezetőket, valamint hogy a középvezetők mennyire vannak tisztában a beosztottaik motivációs profiljával. Milyen eszközökkel, és módszerekkel ösztönzik a dolgozókat a hatékonyabb munkavégzésre, valamint a jelenlegi ösztönzési rendszer milyen mértékben támogatja a magasabb teljesítmény elérését?

Az elemzéshez szükséges adatokat önkitöltős kérdőív módszerével gyűjtöttem össze. A középvezetőkkel és a humánpolitikai főmunkatárssal strukturált interjút is készítettem. Felmérésem nem tekinthető reprezentatívnak. Hat szervezeti egység teljes körű, illetve egy egység részleges lekérdezése történt meg. A megkérdezettek összetétele azonban több statisztikai kategóriában is tükrözte az alkalmazotti állomány összetételét. Az alkalmazottak motivációs profilját két oldalról vizsgáltam. Először 30 motiváló tényező hatását kellett értékelni, majd 12 tényező fontosságát sorrendbe állítását kértem a kitöltőktől. A feldolgozást követően grafikonokkal alátámasztva elemeztem a kapott adatokat, majd a strukturált interjúk eredményét összegeztem. Ezek alapján tettem meg javaslataimat.

* *Vállalkozásszervező szak, HR szakirány*

** *Belső konzulens: Nagy István főiskolai adjunktus, külső konzulens: Mezei Józsefné*

Patta Szilvia*

AZ ÖSZTÖNZÉS PARADOXONA**

Az emberi erőforrások felértékelődése az utóbbi évtized egyik meghatározó jelenségévé vált. Olyan új típusú vállalatok, úgynevezett tudásvállalatok jelentek meg, amelyek legdominánsabb vagyoneleme a munkavállalók által hordozott tudástőke. Szakdolgozatom keretében egy ilyen vállalat, a Silicon Computers Kft. ösztönzési rendszerét, annak problémáit és fejlesztési lehetőségeit ismertetem. A cég helyzetét több szempontból is példaértékűnek tartom. A multimédiás informatikai rendszerek vezető hazai fejlesztőjeként egy rendkívül tudásintenzív üzletágban tevékenykedik sikeresen, ugyanakkor azonban a mai napig is a rendszer-váltás után létrejött kisvállalkozások tipikus menedzsmentproblémáival küzd. A szervezet kis mérete és a tulajdonosokból álló cégvezetés miatt gyakorlatilag nincs lehetőség a szervezeten belüli előbbre jutásra, a karrierépítésre. Mindezek következtében a Silicon Computers Kft.-nél az ösztönzésmentedzsment stratégiai szerepe döntő fontosságú, mert úgy kell biztosítani a munkavállalók által hordozott tudástőke vállalatban belüli tartását, hogy az alkalmazottak „ elveszett ” karrierlehetőségei kompenzálásának feladata is az ösztönzési rendszerre hárul.

Témaválasztásom egy további, igen sajnálatos aktualitással is bír. Munkám megkezdése előtt két hónappal, 2006. júliusában vált nyilvánvalóvá, hogy a cég ösztönzési rendszere gyakorlatilag működésképtelen. Feltevésem szerint a 2005-ben bevezetett ösztönzési rendszer jelen állapotában nemcsak a vállalati stratégia megvalósulását nem szolgálja, de – a kereskedelmi képviselők kivételével – gyakorlatilag az elvárható teljesítményszint nyújtásában sem teszi érdekeltté az alkalmazottakat.

A problémák feltárása során kutatásaimat három területre összpontosítottam. Első lépésként a vállalati dokumentumok alapján teljes mélységében megismertem a cég ösztönzési rendszerét, annak működését és szabályozását. Ezt követően a forgalmi adatok és kimutatások elemzésével azt vizsgáltam, hogy az ösztönzési rendszer milyen összhangban áll a vállalati stratégiával, milyen mértékben szolgálja annak megvalósulását. Végül strukturált mélyinterjúk segítségével feltártam a cég alkalmazottainak az ösztönzési rendszerrel alkotott szubjektív véleményét is, annak érdekében, hogy a tényeken és adatokon alapuló összképet még pontosabbá és árnyaltabbá tegyem.

A Silicon Computers Kft. ösztönzési rendszerének átvilágítása során feltevésem helyessége bebizonyosodott. Az alapvető problémát az egyéni teljesítményértékelés hiánya jelenti. Az ösztönzési rendszer kritikus pontját a 2005-ben vállalati szinten egységesen életbe léptetett forgalomarányos mozgóbér képezi, amely:

- nem veszi figyelembe a munkamennyiség munkakörönként eltérő szezonálisitását,
- nem veszi figyelembe, hogy az egyes munkakörök milyen módon járulnak hozzá a vállalati teljesítményhez, valamint
- csak a kereskedelmi képviselők esetében kötődik az egyéni teljesítményhez.

A 2005-ben bevezetett egységes mozgóbér a menedzsment törekvésével tökéletesen ellentétes eredményre vezetett. Az alkalmazottak teljesítményének javulása helyett paradox módon annak romlását segítette elő. Ennek következtében a jelenlegi ösztönzési rendszer sem a munkáltatói, sem pedig a munkavállalói elvárásoknak nem felel meg. Nem gazdaságos és nem hatékony, az alkalmazottak túlnyomó többsége pedig igazságtalannak és méltánytalannak tartja. A munkáltatói és munkavállalói érdekek összhangjának megteremtése helyett inkább azok ellentétét mélyíti. Mindezek miatt nem képes a vállalati stratégia megvalósulását szolgálni. Egyetlen szignifikáns előnye, hogy egyfajta szabályozóként működik, amely a bérköltséget az árbevétel változásaihoz igazítja.

A cég javadalmazási rendszerében egyedül a mozgóbér képes ösztönző szerepet betölteni, hiszen az alapfizetések időbér-rendszerben vannak meghatározva, a juttatások pedig túlnyomórészt egységesek. Ezért az ösztönzési rendszer fejlesztésének kidolgozása során javaslatomban elősorban egy olyan mozgóbérrendszer kialakítására törekedtem, amely egyéni teljesítményértékelésen alapul, figyelembe veszi az egyes munkakörök vállalati teljesítményhez való hozzájárulásának eltérő módját, valamint biztosítja, hogy a vállalat képes legyen kitermelni a bérköltséget.

* *Vállalkozásszervező szak, Üzletviteli szakirány*

** *Belső konzulens: Bacsur Kálmán óraadó oktató, külső konzulens: Temesi Tibor*

Raffai Krisztina Zsuzsanna*

ÁTTÉRÉS A NEMZETKÖZI SZÁMVITELI STANDARDOKRA**

Gazdasági és jogi rendszertől függetlenül a világ minden országában a számviteli szakma bizonyos fokon szabályozott – vagy a mindenkori kormányzat vagy a szakmai egyesületek, esetleg a kettő együtt dönt az előírásokról. Ennek eredményeként szabályok, illetve szabványok komplex halmazát kapjuk.

Miután Magyarország 2004. május 1-jén csatlakozott az Európai Unióhoz, hazánkban is megnyíltak a kapuk a nemzetközi tőkepiac előtt, és első kézből tapasztalhatóvá váltak a nemzetközi tendenciák. A globalizálódás, a multinacionális cégek elterjedése és a pénzügyi piacok fokozatos összeolvadása következtében szükség van egy egységes számviteli „nyelvre” - vagyis egységes számviteli elvekre és elszámolási módokra - mely segítségével a vállalatok eltérő alapokból felépülő beszámolóit könnyen összehasonlíthatóvá válnak. Erre a problémára jelenthet megoldást a Nemzetközi Számviteli Standardok (IAS, IFRS) rendszere, melyek célja a különböző számviteli elvek és eljárások harmonizálása, az egyes országok eltérő szabványai következtében szükségessé vált összehasonlítható beszámolók elkészítéséhez igényelt erőforrások költségeinek csökkentése, és így a befektetői érdekek védelme.

Azért választottam szakdolgozatom alapjául a Nemzetközi Számviteli Standardokat, mert nagyon érdekelt, hogy a magyarországi kis- és középvállalkozások számára mennyire követhetők egyes előírásai. Ennek a szektornak fontos szerepe van a gazdaság kiegyensúlyozott működésében, azonban hazánkban legtöbbjük még tőkehiánnyal küzd. *Kezdeti hipotézisem az, hogy jelenleg Magyarországon – éppen e kisméretű cégek miatt – nem érdemes általánosan kötelezővé tenni a Nemzetközi Számviteli Standardokra történő áttérést.*

A szakdolgozat első részében elméleti áttekintést nyújtok az IAS-ek és IFRS-ek kialakulásáról, a Nemzetközi Számviteli Standard Bizottságról és működéséről, mellyel az a célom, hogy bemutassam, milyen átfogó és hosszadalmas szakértői munka révén alakultak ki a jelenleg hatályos szabványok. Ebben az elméleti részben készítek egy SWOT-analízist is, melynek során az IFRS-ek egyfajta jövőképét próbálom meg felvázolni az erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek bemutatásán keresztül.

A következő egységben rávilágítok a nemzetközi és a hazai szabályozás közötti különbségekre, amelyeket egy gyógyszerárú-értékesítő nagyvállalat példáján keresztül a gyakorlatban is bemutatok. Ennek során megvizsgálom, milyen lépésekre van szükség ahhoz, hogy egy vállalkozás a nemzetközi előírásoknak megfelelő pénzügyi jelentést készítsen. Részletesen bemutatom az egyes szabványok vonatkozó részeit, különös tekintettel az üzleti kombinációkra és a társult vállalkozásokban történő befektetésekre. Diplomamunkám utolsó egységében bemutatom a kis- és középvállalkozások magyarországi helyzetét, a jelenleg velük szemben támasztott követelményeket és az áttérés problémáit.

A szakdolgozat elkészítésekor az volt a célom, a Nemzetközi Számviteli Standard Bizottság számára is kihívást jelentő, hazánkban jelenleg még alultőkésített, technológiailag elmaradott kis- és középvállalati szektor lehetséges számviteli jövőjét felvázoljam.

* Vállalkozásszervező szak, Kontrolling szakirány

** Belső konzulens: Léderer Tamás óraadó oktató, külső konzulens: Szabadszállásiné Schuszter Anna

Sebők Roland*

EGY MAGYARORSZÁGI NAGYVÁLLALAT KONTROLLING RENDSZERE**

A szakdolgozatomban bemutatásra kerülő társaság Magyarország legnagyobb szerencsejáték-szolgáltatója. A cég a hazai szerencsejáték-piacon 50 százalékot meghaladó részesedéssel rendelkezik. A vállalat a teljes országot lefedő online értékesítési technológiát és kiterjedt kiskereskedelmi hálózatot működtet. A termékek többsége telefonon, interneten, és SMS-ben is elérhető. A Társaság jelenleg nyolc sorsorsjátékkal (Ötöslottó, Hatoslottó, Skandináv lottó, Joker, Kenó, Luxor, Puttó, Tangó), három sportfogadással (Totó, Tippmix, Góltotó) és 10-15 kaparós sorsjegyből álló kollekciónal van jelen a piacon.

A Társaság fokozott figyelmet fordít játékei biztonságára, a játékosok bizalmának megőrzésére. Az értékesítés és feldolgozás ma már kizárólag elektronikus úton történik. A rendszer biztonságát szigorú belső szabályok szolgálják. A játék tisztaságát a közjegyzői jelenlét, illetve Szerencsejáték Felügyelet általános kontrollja is biztonságossá teszi. A Társaság szolgáltatása hasznos a magyar játékedvelők és a társadalom számára. Az adókkal és az osztalékkal együtt a Társaság évek óta a legnagyobb magyarországi adózók egyike. A nyerménnyel csökkentett tiszta árbevétel jelentős része speciális adók formájában a költségvetést gazdagítja. Ebből az összegből évente több milliárd forintot címzetten a sportutánpótlás nevelésére, a szabadidős sporttevékenységre és a magyar olimpiai mozgalom támogatására használnak fel.

A Társaság korrektek, szakszerű üzletpolitikájával, folyamatos befektetéseivel arra törekszik, hogy továbbra is a legnagyobb szolgáltatóként álljon a magyarországi játékosok rendelkezésére. Folytatja játékei korszerűsítését, az elektronikus kereskedelemben rejlő lehetőségek mind jobb kihasználását, s a játékokhoz kapcsolódó szolgáltatások körének bővítését. Állandó feladatának tekinti az értékesítési hálózat arculatának korszerűsítését, és biztonságának további erősítését is.

Ahhoz, hogy a vezetők lépést tudjanak tartani a felgyorsuló gazdasággal, rájöttek arra, hogy szükség van egy olyan komplex, döntéstámogató információs rendszerre, ami a szükséges információkat a megfelelő időpontban és a megfelelő módon biztosítja a döntéshozatal számára. Ezt a hatékony rendszert nevezzük kontrolling rendszernek. A Társaság közel tíz éve hatékonyan működő, országosan elismert, színvonalas kontrolling rendszerrel rendelkezik, amely az elmúlt évek alatt fokozatosan fejlődött, korszerűsödött. A vállalat kontrolling rendszere teljes körű, naprakész információt szolgáltat a menedzsment számára. A kontrolling azonban azon szakterületek egyike, amely folyamatos változásokon megy ma is keresztül. Ezért úgy gondolom, hogy egyetlen már kiépített, jól működő kontrolling rendszert sem tekinthetünk teljesen „késznek”. A piaci környezet, a menedzsment újabb elvárásokat, követelményeket fogalmaz meg vele szemben, ezért időnként napirendre kell tűznie küldetésének, funkcióinak, feladatainak újradefiniálását.

Fontos, hogy a Társaság vezetői tisztában vannak azzal, hogy a fejlett nyugati országok állami lottótársaságai – számos tényezőt figyelembe véve – a Társaság előtt járnak, így tőlük lehet - sőt kell is - tanulni. Bár a Társaság jelenleg is jelentős befolyással bír a magyarországi szerencsejáték-piacon, nem elégszik meg ennyivel. Ez alatt nem a bevételek mindenáron való növelését értem, hanem a társadalomban betöltött szerepére gondolok. A felelős játékszervezés kérdéskörére épül a Társaság küldetése, missziója. Kiemelten kezelik a játékosokkal, a társadalommal szembeni felelősségvállalást.

* *Vállalkozásszervező szak, Controlling szakirány*

** *Belső konzulens: Böcskei Elvira főiskolai adjunktus, külső konzulens: Kánási Erika*

Sipos Veronika*

A FOGYASZTÓI TÁJÉKOZTATÁS HELYZETE MAGYARORSZÁGON**

(Összehasonlító elemzés a felnőtt lakosság körében végzett kutatás alapján)

Szakedolgozatom témája a fogyasztóvédelem és fogyasztói tájékoztatás helyzete Magyarországon. Azért e mellett döntöttem, mert úgy gondolom, hogy – mivel minden ember fogyasztónak számít- ez a kérdéskör mindenkit érint, mégsem tudunk róla eleget. Gyakran előfordul, hogy a mindennapokban vásárlóként, megfelelő és elegendő információ híján másokra kell hagyatkoznunk, még hozzá olyanokra, akiknek nem érdekük, hogy a számunkra legjobb terméket, megoldást nyújtsák – vagyis kiszolgáltatott helyzetbe kerülünk.

A jogi szabályozás, a hiánygazdaság és bizonyos ideológiai okok miatt a fogyasztóvédelem és a fogyasztói tájékoztatás Magyarországon később kezdett kialakulni, mint a nyugat-európai államokban, ennek megfelelően több szempontból elmaradottabb. Az intézményrendszerben legnagyobb szerepet az állami szervezetek kapnak, a civil szerveződések támogatottsága alacsonynak mondható. Ma már számos törvény és kormányrendelet segíti elő a fogyasztók érdekeinek védelmét: többek között a Fogyasztóvédelmi törvény és a Polgári törvénykönyv is rendelkezik a gazdasági szereplők jogairól és kötelezettségeiről. A Fogyasztóvédelmi törvény külön fejezetben tartalmazza a fogyasztói tájékoztatáshoz fűződő szabályokat – előírja a címkézéssel kapcsolatos kötelezettségeket is.

A gyártók, forgalmazók a fogyasztók minél jobb tájékoztatása érdekében teendő lépéseit tehát törvény szabályozza. Az azonban nincs előírva, hogy a fogyasztónak kötelessége elolvasni és ismerni a csomagoláson található jelzéseket. Kérdőíves kutatást végeztem, hogy megtudjam, a magyar felnőtt lakosság mennyire érti, ismeri a termékeken található címkék jelentését. Mivel elsősorban az ún. öko-címkéket (vagyis a termék környezet- és egészségkárosító hatását mutató jelek) és az élelmiszerek csomagolásán található ábrák és szövegek jelentésének ismeretét szerettem volna felmérni, a kérdőívben szerepelnek a válaszadók környezet- és egészségtudatosságát vizsgáló kérdések is. A kutatás eredménye az lett, hogy a válaszadók nagy része nem ismeri a különböző jelzéseket, bár szeretne jól tájékozott lenni. Fontosnak tartják egészségük megőrzését, mégsem tesznek érte.

Szükség van tehát a fogyasztói oktatás magasabb színvonalra emelésére, amit nagyban elősegítene a civil szervezetek a mostaninál jelentősebb támogatása, és a megvalósítás iskolai kereteken kívül helyezése.

* *Vállalkozásszervező szak, Kereskedelmi szakirány*

** *Belső konzulens: Jubászné Ábry Ilona mestertanár*

Szalontai Beatrix*

2007. MÁRCIUS 15.

EGY NEMZETI ÜNNEP MEGSZERVEZÉSE ÉS PROTOKOLLÁRIS HÁTTERE**

A protokoll az, ami minden nemzetközi kapcsolatot befolyásol, és aminek ismerete mindenki számára nélkülözhetetlen. Ezért döntöttem úgy, hogy megvizsgálom egy rendezvény háttérét protokolláris szempontból. Vizsgálatom környezetének a diplomáciai életet választottam, ezen belül is a 2007. évi március 15-i állami hivatalos ünnepség-sorozat protokolláris vizsgálatán keresztül kerestem a választ kérdéseimre.

A diplomáciai és állami protokoll elméleti háttérének vizsgálata után az állami ünnepségeken alkalmazott legfontosabb protokoll-szabályokat elemeztem, vagyis a rangsorolást, a szertartásrendet, a protokolláris vendéglátási alkalmakat – ezen belül is főleg az ültetési rendet, a kitüntetések adományozásának és a zászlóhasználat protokolláris elemeit. Ezek után rátértem a rendezvényszervezés állami sajátosságainak, protokolláris különlegességeinek tanulmányozására. Mindezt már nem csak a szakirodalom, hanem saját vizsgálódások, mélyinterjúk alapján is elemeztem, amelyeket a Külügyminisztérium protokoll-munkatársaival készítettem.

A dolgozat készítése során a főbb kérdéseim a következők voltak: mik az állami rendezvények protokolláris különlegességei, mik a protokoll feladatai a szervezés során, hogyan befolyásolja a protokoll a program összeállítását, és különböznek-e a szervezés fázisai állami rendezvény esetén egy más szférában zajló esemény szervezéséhez képest?

A 2007. évi március 15-i nemzeti ünnepen keresztül bemutattam a szakirodalomban találtakat és az interjúk során levont következtetéseket. Az állami szférában jóval összetettebb feladat egy rendezvény megszervezése, mivel eltérők a szereplők, ráadásul nem ők döntenek a körülöttük zajló eseményekről, hanem az őket körülvevő vezetők. Szintén a szereplők másságából adódik, hogy a biztonsági intézkedések sokkal erősebben érvényesülnek, mint más rendezvények szervezésekor. Az is mássá teszi az állami rendezvényeket, hogy a költségviselő jelen esetben az állami költségvetés. Az állami ünnepek lebonyolítására külön keret van, melyet kormányhatározat állapít meg minden évben. A protokoll jelentőségét és feladatait vizsgálva elmondható, hogy minden megkérdezett egyetértett abban, hogy a protokoll a felelős az előkészületektől kezdve az utómunkálatokig mindenért.

A kérdésre, hogyan befolyásolja a protokoll a program összeállítását, az általam levont következtetés, hogy tulajdonképpen a protokoll adja meg a programot magát. A kezdet kezdetén a protokoll írta a programot, ami mára kialakult, így a protokoll sem változtathat rajta, maximum praktikussági okok miatt, apróságokban. Másrészt a protokollásoknak nem is érdekük hogy a program változzon. Ennek az oka, hogy a programok egy évek óta begyakorolt forgatókönyv alapján zajlanak. Ha ebbe a forgatókönyvbe bármilyen ok miatt változtatásra kerül sor, könnyen fennáll a hiba lehetősége, mivel minden újításra új programot, vagy programrészletet kell kitalálni.

Összességében tehát elmondható, hogy az állami rendezvények szervezése nagyon összetett feladat. Nagyon sok ember elvárásának meg kell felelni. A protokoll jelenléte és szervezőmunkája nagyban befolyásolja a program megvalósulásának sikerét, annak ellenére, hogy a nemzeti ünnepek szervezése hagyományos váz alapján történik, vagyis nem igényel nagy változtatásokat.

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Külkapcsolatok szakirány*

** *Belső konzulens: Rétallérné Görbe Éva főiskolai docens, külső konzulens: Ambrus Jenő*

Ujvári Márton*

VEZETŐI ÖSZTÖNZÉS ÉS MENEDZSELÉS**

Miként lehet egy sikeres vállalatnál ösztökélni a vezetőket még jobb teljesítményre? Hogyan lehet teljesítményüket, karrierjüket hosszabb távon menedzselni? Hogy lehet kialakítani hosszú távú elkötelezettségeket a vállalat iránt, a mai globális versenyhelyzetben? Hogyan lehet a vállalatoknak magához vonzania a fiatal tehetségeket? Ezen kérdéseket igyekeztem megválaszolni dolgozatomban egy általam választott, ma már nemzetközi piacon tevékenykedő nagyvállalat, a MOL Nyrt segítségével.

Először utána néztem a sajtóban, esetlegesen erről készített felmérésekben, hogyan is ítélik meg a vállalatok ezen területek hatékonyságát. Ehhez találtam a Világgazdaság című újság mellékletének hátsó oldalán egy Hewit Humán Tanácsadó által közölt felmérést. A felmérés eredményei a következők voltak:

- kritikus a belső teljesítményrendszerük,
- nem látják biztosítottnak a tehetséges munkatársak vonzását, megtartását,
- kompenzációs terület kérdése,
- elérhető karrierlehetőségek is a leggyengébb eredményű területek közé tartoznak.

Ezek után kerestem egy magyar nagyvállalatot és utánajártam ezen kérdéseknek. Szerencsémre lehetőségem nyílt átható kutatómunkát végezni a cégnél. Tudva azt, hogy a MOL évek óta sikeres nagyvállalat, nem elsősorban ezen területek apróbb hibáit kerestem, hanem sokkal inkább arra kerestem a választ, hogy miért gondolja a cégvezetés; érdemesebb náluk dolgozni, mint egy esetlegesen jobban fizető multinál, illetve hogy oldják meg a hosszú távú ösztönzés és elkötelezettség problémáját, s hogyan vonzza magához a tehetséges leendő munkatársait.

A MOL-ban működő Kompenzáció- és Kompetencia részleg működésének megismerése, s e két részleg programjainak felkutatása után megkaptam a választ a kérdéseimre. Először a kompenzáció kérdéseire kerestem a válaszokat. Egy jól működő kompenzációs rendszert találtam;

- A társaság pénzügyi javadalmazási, *kompenzációs rendszerében* nemcsak a kompenzáció összege (bérpiaci vezető szerep) kimagasló, hanem áttekinthető, kiszámítható, fejlődésre inspiráló rendszer is.

Ezután a vezetői teljesítményértékelés és hosszú távú ösztönzés témakör körül folytattam kutatásomat és a következőket tapasztaltam:

- A kimagasló javadalmazás mellett egyre nagyobb hangsúlyt kap a továbbfejlődés lehetőségének biztosítása a jól teljesítő munkavállalók számára, melyhez megfelelő alapot biztosít *teljesítmény menedzselési rendszer*.

Majd következett az egyik legsarkalatosabb pont, a hosszú távú elkötelezettség kialakítása, a tehetséges vezetők megtartása, amit a mai globális versenyben csak pénzügyi ösztönzőkkel, juttatásokkal már lehetetlen elérni. Ezért a MOL kialakított egy karrier-menedzsment rendszert: *A karrier-menedzsment rendszer* az ehhez kapcsolódó rotációs programmal, a mai gyorsan változó világban egyre meghatározóbb tényezővé vált a stratégia megvalósításában, a kiváló munkavállalók megtartásában, a munkavállalók motiválásában.

Ennek a programnak kapcsán két interjút is készítettem a programban résztvevőkkel, illetve később a HR igazgatót kérdeztem a program esetleges változtatásáról és saját karrierjéről. Végül egy-két MOL által létrehozott programról számoltam be, mellyel a cég a tehetséges munkatársak vonzását próbálja elérni.

* *Nemzetközi kapcsolatok szak, Üzletvitel szakirány*

** *Belső konzulens: Magyar Judit főiskolai adjunktus, külső konzulens: Echter Edina*

Varga Ildikó*

KIVÁLASZTÁS, AC EGY MULTINACIONÁLIS NAGYVÁLLALATNÁL**

Témám aktualitását a napjainkban is folyamatosan fokozódó versenyhelyzet és az abban való megfelelés kényszere alapozza meg. A versenyhelyzet egyik meghatározó eleme az alkalmazott humán erőforrás minősége. A munkaerő minőségének megalapozása már a felvételt megelőző *kiválasztás* során megtörténik. Dolgozatomban a kiválasztást – azon belül is az értékelő központtal történő kiválasztást –, a humán erőforrás menedzsment egyik alapkövét vettem górcső alá.

Modernizálódó társadalmunkban a gazdasági szerkezetváltás során az ipari-mezőgazdasági termelő szervezeteket egyre inkább felváltják a szolgáltatás szektorban működő tudás-szervezetek, ahol a legfőbb érték a tudást, információt és szakértelmet hordozó ember válik. A piacon maradás és a siker feltétele a megfelelő humán erőforrás állomány birtoklása válik. Ez olyan feladatok elé állítja az emberi erőforrás menedzsmentet, amelyek megkívánják a folyamatos változás és fejlődés biztosítását, az egyre professzionálisabb HR menedzsmentet. A kiválasztás az egyik első ezen feladatok közül.

Nem elég azonban pusztán a jelöltek szakértelmét felmérni és értékelni. Egyre fontosabb tényezővé válik az, hogy a szakértelmen túl a pályázók személyisége, kompetenciái is képviseljék azokat az értékeket, melyeket a menedzsment szeretne vizsgálni a vállalat *szervezeti kultúrájában*. A megfelelő szervezeti kultúra kialakításához tudatos stratégia kialakítására és tervekre van szükség. Alakítását a kiválasztást megelőző munkakörelemzésnél el kell már kezdeni a poszt által megkívánt kompetencialista alapos meghatározásával. A megfelelő szervezeti kultúra segítségével megteremtjük a kívánt légkört, munkamorált, ami szervesen hozzájárul később a vállalat eredményességéhez és sikeréhez.

A kiválasztás másik gazdaságilag nem elhanyagolható fontossága az, hogy a megfelelő ember kiszűréssel biztosítja az anyagi megtérülést. Így elkerülhetjük a rossz döntéseket követő anyagi károkat. Ha rosszul döntünk, akkor nemcsak a kiválasztás költségei sokszorozódnak meg, de a betanítás, különböző tréningek, az okozott anyagi kár és az esetlegesen megrongált céghírnév költségeivel is számolnunk kell.

Fontos tehát, hogy nagy hangsúlyt helyezünk a kiválasztásra, módszereit folyamatosan az aktuális piaci igényekhez igazítsuk és kövessük a technológia fejlődését is. Szerencsére a kiválasztásban is egyre fejlettebb eszközök állnak rendelkezésünkre az elmúlt évtizedek alatt kifejlesztett személyiség- és képességtesztek és különféle gyakorlatok formájában. Az egyre szofisztikáltabb igények miatt szükség is van az egyre árnyaltabb eszközök megjelenésére és kidolgozására.

A kiválasztás különféle eszközeit és gyakorlatait ötvözi az *értékelő központ*. Segítségével egyszerre több oldalról tudjuk megvizsgálni a jelölteket, tesztelve különböző képességeiket. Alkalmazásának köszönhetően a lehető legobjektívebb és legalaposabb döntést hozhatjuk a megfelelő jelölt vonatkozásában. Ezért méltán nevezhetjük a kiválasztás koronázatlan királynőjének. Mivel a legjobb döntés meghozatalát támogatja, ezért cserébe a legjobb beválást garantálja, aminek hozománya az alacsony fluktuáció. A beválás és fluktuáció ezen pozitív alakulása lehetővé teszi az erős szervezeti kultúra kialakítását, amely végső soron a vállalat sikerességéhez járul hozzá.

Vizsgálatomban egy neves nemzetközi nagyvállalat gyakorlatával ismerkedtem meg a kiválasztás és az értékelő központ szempontjából. A szakirodalommal egybevetve megállapíthattam, hogy a cég alkalmazott módszerei professzionálisan kivitelezettek, minden lehetséges innovációt magukba foglalnak. A vállalatot a hazai kiválasztási gyakorlat meghatározó szereplőjeként tarthatjuk számon. Mindennek köszönhetően magas beválási aránnyal és erős szervezeti kultúrával büszkélkedhetnek.

* Vállalkozásszervező szak, HR szakirány

** Belső konzulens: Rétallérné Görbe Éva főiskolai docens, külső konzulens Szedlák Nóra