

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**A társadalmi felelősségvállalás megjelenése a K&H Bank  
gyakorlatában**

Belső konzulens:

**Balázsné Dr. Lendvai Marietta**

**Licskai Anikó**  
**Gazdálkodási és menedzsment alapszak**  
**Vállalkozásszervező szakirány**

**2016**



**BGE**

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
ALKALMZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME

GAZDALKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

## NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: Licskai Anikó

Szak/szakirány: Gazdálkodási és menedzsment alapszak / Vállalkozásszervező szakirány

Neptun kód: KVZCDR

A szakdolgozat megvédésének dátuma (év): 2016

A szakdolgozat pontos címe: A társadalmi felelősségvállalás megjelenése a K&H Bank gyakorlatában

Belső konzulens neve: Balázsné Dr. Lendvai Marietta

Külső konzulens neve: Axnix Judit

Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:

CSR fogalma, holisztikus marketing, fenntartható fejlődés, CSR stratégia, K&H bank irányelvei

Benyújtott szakdolgozatom **nem titkosított** / **titkosított**.

*(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén kérjük a titkosítási kérelem egy eredeti példányát leadni: a kérelem digitális másolatának a szakdolgozat digitális formátumában szerepelnie kell.)*

**Hozzájárulok** / **nem járulok hozzá**, hogy nem titkosított szakdolgozatomat a főiskola könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. *(Kérjük a megfelelőt aláhúzni!)*

Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – egy nem kizárólagos, időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik a nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2016.06.01.



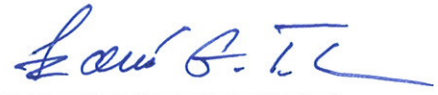
hallgató aláírása

**A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.**

Dátum: 2016 JÚN 03.

**Budapesti Gazdasági Egyetem**  
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg  
Könyvtár  
8900 Zalaegerszeg  
Gasparich u. 18/A  
Adószám: 15329822-2-42

P.H.



könyvtári munkatárs

# Tartalomjegyzék

<b>BEVEZETÉS</b> .....	<b>4</b>
<b>1. A CSR ELMÉLETE</b> .....	<b>6</b>
1.1. A HOLISZTIKUS MARKETING .....	6
1.2. A CSR MEGHATÁROZÁSA .....	7
1.3. A CSR TÖRTÉNETE, FEJLŐDÉSE .....	7
1.4. A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS ÉS A CSR .....	10
1.5. A FELELŐS ÜZLETI MAGATARTÁS KÖZVETLEN ÜZLETI HOZADÉKAI .....	13
1.5.1. A CSR alkalmazásának motivációs tényezői .....	13
1.5.2. A CSR alkalmazásának vállalati szintű előnyei .....	15
1.5.3. A CSR alkalmazásának vállalati szintű hátrányai .....	15
1.6. A CSR DIMENZIÓI ÉS MEGNYILVÁNULÁSA A GYAKORLATBAN .....	16
1.6.1. Vállalatok szociális felelőssége .....	16
1.6.2. Az emberi erőforrás-biztosítás .....	17
1.6.3. Etikai jegyek, etikai felelősség .....	18
1.6.4. Kapcsolat a természeti környezettel .....	19
1.7. AZ EURÓPAI UNIÓ ÉS HAZÁNK CSR STRATÉGIÁJA .....	20
1.7.1. Az Európai Unió CSR stratégiája .....	20
1.7.2. A CSR Magyarországon .....	21
1.8. A CSR MÉRÉSE .....	22
<b>2. CSR A HAZAI NAGYBANKI GYAKORLATA</b> .....	<b>25</b>
<b>3. A K&amp;H CSOPORT CSR TEVÉKENYSÉGE</b> .....	<b>29</b>
3.1. A K&H BANK TÖRTÉNETE .....	29
3.2. A K&H CSR IRÁNYELVEI .....	29
3.3. A CSR POLITIKÁT MEGHATÁROZÓ ELVEK .....	31
3.4. A K&H CSR STRATÉGIÁJA .....	32
3.5. A K&H FENNTARTHATÓSÁGI JELENTÉSE .....	33
3.5.1. Felelősségvállalás az ügyfelek felé .....	33
3.5.2. Felelősségvállalás a közösség felé .....	34
3.5.3. Felelősségvállalás a munkavállalók felé .....	38
3.5.4. Felelősségvállalás a beszállítókkal szemben .....	40
3.5.5. Felelősségvállalás a nyilvánosság felé .....	40
3.5.6. Felelősségvállalás a KBC tulajdonosok, befektetők felé .....	40
3.6. DÍJAK, ELISMERÉSEK .....	40
3.7. PÉNZÜGYI KULTÚRA HAZÁNKBAN- VIGYÁZZ, KÉSZ, PÉNZ! .....	40
3.7.1. Pénzügyi kultúra kutatása .....	42
3.7.2. Fiatalok oktatása .....	43
<b>4. PRIMER KUTATÁS</b> .....	<b>46</b>
4.1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYE .....	46
4.2. A KÉRDŐÍVES KUTATÁS CÉLJA, TARTALMA, MÓDSZERE .....	46
4.2.1. A kutatás célja .....	46
4.2.2. A kutatás logikai vázát szemléltető algoritmus .....	47
4.2.3. A kutatás módszere .....	48
4.3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI .....	49
4.3.1. Alapadatok bemutatása .....	49
4.3.2. Témaszpecifikus kérdések eredményei .....	50
4.4. HIPOTÉZISVIZSGÁLAT .....	59
<b>5. ÖSSZEFOGLALÁS</b> .....	<b>61</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK</b> .....	<b>64</b>

<b>ÁBRAJEGYZÉK .....</b>	<b>69</b>
<b>MELLÉKLETEK .....</b>	<b>70</b>

## Bevezetés

A jelenlegi társadalmi helyzet és felgyorsult világunk megkívánja a vállalatok részéről is a fokozott természeti és a társadalom iránti felelős magatartást.

A 2008-as gazdasági válságot követően határozottan megfigyelhető az a trend, hogy mind több pénzügyi intézet építi be stratégiájába a pénzügyi kultúra fejlesztését, általában a társadalmi felelősségvállalás (CSR) keretei közé illesztve (Balázs, 2013).

Habár a hazai vállalatoknak van még mit tanulnia a társadalmi felelősségvállalás (CSR) kérdéseiről, azonban multinacionális nagyvállalatok jó példaként szolgálhatnak számukra. A közvélemény mégis gyakran némi szkepticizmussal tekint a CSR-re, mondván hogy a felelős vállalati tevékenység csupán egy jó PR fogás a részükről.

Úgy gondolom, hogy a vállalatok által alkalmazott CSR tevékenységgel szemben táplált negatív a társadalmi ellenérzések az esetek többségében nem megalapozottak.

Kétségtelen tény, hogy a CSR tevékenység hasznos hozadékokkal járhat üzleti szempontokból is (pl. a hírnévre, vállalati imázsra gyakorolt pozitív hatás, javuló szervezeti kultúra, elkötelezettebb dolgozók), azonban a vállalati érdekeken túllépve a közösség számára is hasznos lehet. A tevékenység sikere többek között abban rejlik, hogy a támogatni kívánt társadalmi ügy mennyire illeszkedik az adott szervezeti kultúrához és milyen mértékű támogatottságot tudnak szerezni az érintett belső (munkavállalók) vagy külső „stakeholderektől” (fogyasztók, üzleti partnerek, beszállítók, stb.).

Szakdolgozatom célja, hogy bemutassam a vállalatok, ezen belül is különösen a pénzügyi intézetek társadalmi felelősségvállalásának elméleti aspektusait, és hogy gyakorlati vonatkozások szemléltetéseként, a K&H Csoport CSR stratégiájának ismertetésén keresztül következtetéseket vonjak le az említett pénzügyi intézet társadalmi kezdeményezéseinek eredményességéről.

A társadalmi felelősségvállalás kialakulásának, fejlődésének történetét követően a legfontosabb fogalmak bemutatása következik, amelyet a társadalmi felelősségvállalás egyes kezdeményezéstípusainak részletes ismertetése követ. Minden kategória szempontjából megtörténik az előnyök, hátrányok, veszélyek és a siker lehetőségének számbavétele. Az Európai Unió által kihirdetett irányelvek rövid áttekintését követően elemzem a CSR helyzetét Magyarországon. Néhány hazai pénzügyi intézet CSR tevékenységének rövid áttekintését követően mélyrehatóan kívánom bemutatni a K&H Csoport CSR stratégiáját.

Primer kutatás keretében kérdőíves felmérést végzek arra vonatkozóan, hogy a pénzüzetek kiválasztása során milyen mértékben befolyásolja a fogyasztói döntéseket az adott vállalat társadalmi felelősségvállalási programja. Az eredmények alapján következtetéseket vonok le a K&H Csoport felelősségvállalási kezdeményezései eredményességével kapcsolatban is.

# 1. A CSR elmélete

## 1.1. A holisztikus marketing

Az üzleti tevékenység során a marketing legfontosabb feladata a vállalat és a piaci szereplők közötti kapcsolat kialakítása és működtetése annak érdekében, hogy a létrejött csere eredményeként mindkét fél kölcsönös elégedettsége kialakuljon (Vágási, 2007).

A leggyakrabban alkalmazott meghatározás szerint a marketing „olyan társadalmi és vezetési eljárás, amelynek segítségével egyének és csoportok termékeket és értékeket alkotnak, s cserélnek ki egymás között, miközben szükségleteiket és igényeiket kielégítik” (Kotler & Keller, 2006, p. 39).

A vállalatok működése során különböző vállalatvezetési filozófiák, koncepciók figyelhetők meg. Témaválasztásom szempontjából ezek közül a holisztikus marketing koncepcióját emelném ki, melyben hangsúlyozottan jelenik meg az etikus magatartás és az üzleti etikusság elvárása. Ezek érvényesülését egyrészt jogszabályok írják elő, de az igazán bölcs és előrelátó vállalatmenedzsmentek figyelembe veszik a bizalmon alapuló önszabályozás fontosságát is. „A holisztikus marketingkoncepció néven több új elemet is beemelték a marketing fogalmába, így a belső marketinget, az integrált marketinget, a kapcsolati marketinget és - a számunkra ezúttal legfontosabbat -, a társadalmi felelősségre épülő marketinget” (Gyulavári, 2011, p. 6.). A társadalmilag felelős marketing lényegében a CSR marketingre leszűkített értelmezésének felel meg. A kifejezés háttérbe szorulásának oka, hogy a marketing szakemberek is inkább magával a CSR fogalommal helyettesítik azt, mivel amennyire nehezen választható külön egymástól a vállalati és a marketingstratégia, olyannyira szervesen fonódik egymásba a vállalati társadalmi felelősségvállalás és a társadalmilag felelős marketing is (Gyulavári, 2011).

A társadalmi felelősségre épülő marketing eszközei az alábbiak:

- „ügyet támogató marketing” (cause promotions),
- „jótékony célú marketing” (cause-related marketing),
- „vállalati társadalmi marketing” (corporate social marketing),
- „vállalati filantrópia” (corporate philanthropy),
- „vállalat közösségi szerepvállalása” (community volunteering),



- „társadalmi felelősséggel végzett üzleti gyakorlat” (socially responsible business practices) (Kotler & Lee, 2007).<sup>1</sup>

## **1.2. A CSR meghatározása**

A CSR az angol Corporate Social Responsibility kifejezés rövidítése, amelyet magyarra „vállalati társadalmi felelősségvállalásként” lehet lefordítani. Pontos definíciója ugyanakkor a mai napig nincsen, valószínűleg a téma széleskörűsége miatt, azonban sokan és sokféleképpen megfogalmazták már a CSR lényegét. A definíciókban mindazonáltal közös jellemző, hogy valamennyi szakember kiemelt figyelmet fordít az önkéntes kifejezésre, hiszen ezt a tevékenységet nem törvény írja elő, nem kötelező jellegű, hanem az etikus vállalati magatartás megjelenési formája.

Az alábbiakban a CSR lehetséges meghatározásai közül mutatok be néhányat.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás „azt az elkötelezettséget jelenti, amely során a vállalat a közösség jólétének érdekében folytat önkéntesen, szabadon választott üzleti gyakorlatot, amit erőforrásaival is támogat (Kotler & Lee, 2007, p. 11).

Az Európai Bizottság értelmezésében a CSR lényege, hogy a vállalatok a partneri kapcsolatokban és az üzleti tevékenységeikben önkéntesen érvényesítik a környezeti és szociális szempontokat (European Commission, 2001).

Angyal Ádám szerint a „vállalatok társadalmi felelőssége azt jelenti, hogy meghaladják a szabályozás kínálta alapvető kereteket, amelyek közt a szervezet működik. Arra törekednek, hogy megértsék a társadalom érintettjeinek elvárásait és válaszoljanak azokra” (Angyal, 2009, p. 25).

Egy másik értelmezés szerint a CSR filozófia nem egy filantróp (emberbarát) magatartás, nem egy szélsőséges felfogás, hanem egy olyan magatartásforma, amely értelmében a vállalat kötelességének érzi azt, hogy tegyen a társadalomért, segítse a közjót (Aguirre, et al., 2003).

## **1.3. A CSR története, fejlődése**

A XX. század elejére tehető a mai értelemben is használt vállalati társadalmi felelősségvállalás fogalmának megjelenése, párhuzamosan a gazdaság globálissá válásával, és a multinacionális nagyvállalatok piaci súlyának erősödésével.

---

<sup>1</sup> Szakdolgozatom későbbi részében a 4. táblázatban a K&H Bank gyakorlatára levetítve mutatok be az említett eszközök gyakorlati érvényesülését.

A mai értelemben vett CSR, annak széles körű elterjedése, elfogadottsága és intézményesülése az elmúlt pár évtized eredménye, hiszen „amíg ugyanis a jóléti állam fénykorát élte és kiterjedt volt a jóléti politikája, addig a CSR eszméje nem igazán tudott erőre kapni” (Kun, 2009, p. 83).

A globalizáció egy lökést adott ennek, többek között azért, hogy a multinacionális vállalatok megjelenése a CSR politika megjelenését jelentette, hiszen számukra ez az egyik lehetséges út a helyi társadalomba való integrálódás megvalósítása érdekében.

Minden vállalatnak van egy saját története is a CSR eszméjének kialakulásában. Terry McAdam négy fejlődési lépcsőt határozott meg a CSR felvállalásának vonatkozásában:

1. „ellenállás a társadalmi felelősség felkarolására irányuló nyomásnak,
2. a kötelező minimum elve, azaz a legszükségesebb társadalmi és törvényi elvárások betartása,
3. a progresszivitás elve, azaz a társadalmi elvárások fokozódó figyelembevétele,
4. és végül a vezető szerep pozíciója, amelyben a vállalat már önkéntesen túllép a minimális elvárásokon, vezető CSR-szerepre vállalkozik” (Kun, 2009, p. 84).

A társadalmi felelősségvállalás az Amerikai Egyesült Államokból indult ki a XIX. század végén. Ekkor már voltak olyanok, akik bírálták a nagyvállalatok túlzottan profitorientált tevékenységét, erre válaszul egyes vállalati vezetők és tulajdonosok meg is kezdték a jótékonykodást. Az idők során a társadalmi szerepvállalás egyre bővült, megjelentek a közösségi projektek, a dolgozókkal egyre jobban törődtek, fontossá vált a környezet és a munkahely védelme és így tovább (Málovics, 2011).

Az 1970-es évektől az amerikai szervezetkutatók egyre nagyobb aktivitást mutattak a CSR iránt. Vizsgálták, hogyan lehetne támogatni a helyi közösségeket, tárgyaltak a fogyasztóvédelemről, a bérezésről és a munkavállalói jogokról. A vállalati felelősségvállalás gyakran tárgyalt téma volt, azonban csak a 70-es években vált ismertté a köztudatban a „Corporate Social Responsibility” kifejezés. Ekkor kezdtek kialakulni a vállalatok által megfogalmazott jelentések, amelyek még csak a társadalomról szóló jelentést tartalmazták. Szintén ezekben az években alakult ki az etikai kódex mozgalma, amely mai napig iránymutatásul szolgál a vállalatok számára (Szlávik, 2009).

A 80-as években előtérbe került a környezeti felelősségvállalás kérdése, amely újabb esélyt adott a vállalatok teljesítményének javulására. 1990 után beindult a tudatos fogyasztás, mely igen nagy hatással volt (és mai napig hatással van) a vállalatok

felelősségvállalására, hiszen a fogyasztók döntései alakítják a vállalat felelős tevékenységét (Szlávik, 2009).

Ezt követően folyamatos fejlődések figyelhetők meg Amerikában, míg Európába ugyan eljutott a koncepció, azonban csak az ezredforduló után beszélhetünk egységes CSR-értelmezésről (Málovics, 2011).

Ennek oka talán az lehetett, hogy míg az USA-ban társadalmi nyomás hatására jött létre, addig kontinensünkön a versenyelőny miatt terjedt el (Szlávik, 2009).

A XXI. század további fejlődést hozott, az elmélet rohamosan terjedt a világban. Egyre több folyóirat foglalkozott a témával, egyre több volt az adakozás és egyre több jelentés készült. A cégek beépítették a CSR-t szervezeti stratégiájukba és még inkább foglalkoztak a gazdasággal, környezettel, társadalommal. Azonban a ma érvényesülő értelmezés szerint a CSR csak akkor állhat a fenntartható fejlődés pályájára, ha kölcsönösen felelősséget vállal a külső és belső érintettekkel (Zolnai, et al., 2005).

A CSR történeti értelmezése történhet a profitmotivum érvényesülésének erőssége kapcsán. Ennek értelmében a CSR fejlődését egy olyan ötlépcsős szakaszra oszthatjuk, amelynek utolsó két eleme még nem valósult meg (1. melléklet).

Az *első lépcsőt* a később még említésre kerülő Friedmann-féle megközelítés jelenti a múlt század 70-es éveiből, amikor is a profitmaximálás minden egyéb szempontot a háttérbe szorított.

A *második lépcsőt* a múlt évtizede első éveit jelenti, amikor is a CSR egyes szempontja – még ha elkülönülve is – de mind inkább megjelentek a vállalatok üzleti filozófiájában.

A *harmadik lépcsőt* 2006-tól számíthatjuk, amikor már kormányzati szinten is felismerik a CSR fontosságát (pl. Nagy-Britanniában), és a jogalkotót elvárásokat fogalmaz minden vállalattal szemben.

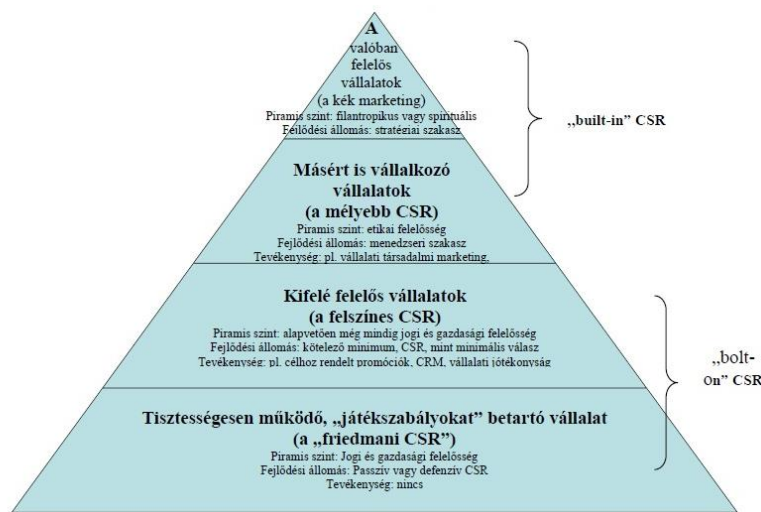
A *negyedik – még meg nem valósult - lépcsőt* az jelenti, amikor a minőségbiztosítási alapelvek kötelező előírások lesznek minden vállalat számára.

Az *ötödik – egyben utolsó – lépcsőfokot* az jelenti majd, amikor felismerve a természetet és társadalmat mozgató törvényszerűségeket, globálisan szinten újfajta közgazdaságtan és piacgazdasági felfogás fog érvényesülni a gazdasági-, a politikai-, és a társadalmi élet valamennyi területen (Tóth, 2007).

A CSR fejlődésének egy harmadik lehetséges módját az a megközelítés jelentheti, amely során a sokáig a marketing eszköztárának részét képező CSR önállósodik, és „kék marketinggé” válik. Rátz-Putzer (2015) úgy véli, hogy a „vörös marketing” érvényesülésekor a vállalatok számára a fő szempont a költséghatékony működés

(gondoljunk az ún. Friedman-i elvekre). A „zöld marketing” esetében már a cégek marketingstratégiájában megjelenik a környezet iránti elkötelezettség, azonban a fő működési elv még ekkor is a profitorientáltság. Az igazi áttörést a „kék marketing” megjelenése jelenti, amikor már a költségcsökkentésnek köszönhető megtakarítás önmagában nem elegendő, hanem az elsődleges cél a valódi fenntarthatóság. Utóbbi az innovációs megoldások, versenyképes termékek, eljárások és üzleti modellek révén valósul meg (1. ábra).

**1. ábra A CSR fokozatainak piramisa**



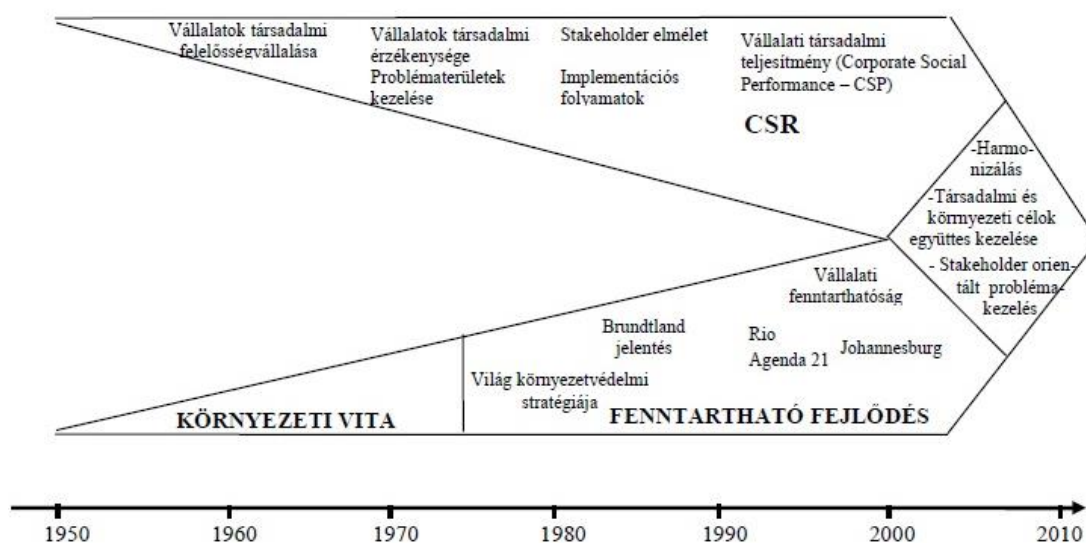
*Forrás: Tóth (2007) p. 99.*

#### **1.4. A fenntartható fejlődés és a CSR**

„A Világ Tudományos Akadémiáinak Nyilatkozata megfogalmazásában: A fenntarthatóság az emberiség jelen szükségleteinek kielégítése, a környezet és a természeti erőforrások jövő generációk számára történő megőrzésével egyidejűleg” (Ff3.hu, 2016).

Ha keressük a kapcsolatot a fenntartható fejlődés és a vállalatok társadalmi felelősségvállalása között, akkor a lényeg abban rejlik, hogy a vállalatoknak a társadalom-, és környezettudatos gondolkodása nem önmagában működik, hanem a fenntarthatóság és az arra való törekvés a mozgatórugója CSR tevékenységüknek. Igaz, a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy korábban elterjedt fogalom, de kapcsolatuk a vállalati tevékenységből adódó környezeti minőségromlás által egyre szorosabb. A társadalmi felelősségvállalás és a fenntartható fejlődés fogalmának kialakulását és összekapcsolódását a 2. ábra mutatja be.

## 2. ábra A CSR és a fenntartható fejlődés fogalmának fejlődése

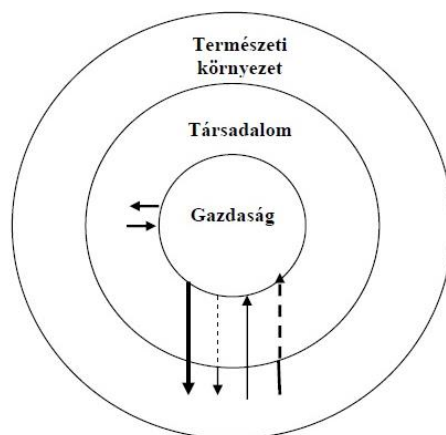


*Forrás: Csigéné (2008) p. 28.*

A globális fenntarthatóság a vállalatok megfelelő hozzáállása nélkül nem működne. A CSR stratégia kialakítása során arra kell figyelmet fordítani, hogy az illeszkedjen a fenntarthatóság alap gondolataihoz. „A vállalatok gazdasági sikere ugyanis most már nem kizárólag a rövid távú profitmaximalizálási stratégiától függ, hanem attól is, hogy mennyire veszik figyelembe a társadalmi és környezetvédelmi célkitűzéseket, beleértve a fogyasztók érdekeit is” (Eur-Lex, 2002).

A fenntarthatóság problémájának megjelenésével egyidejűleg a vállalat felelőssége egyre szélesebb spektrumot ölel fel. Hiszen olyan új és aktuális kérdések merültek fel, amelyek kapcsolódnak a társadalmi felelősségvállaláshoz és túl is mutatnak azon. A fenntartható fejlődés alappilléreinek (szociális, gazdasági, környezeti) (4. ábra) fejlesztési igényének megjelenésével új szempontok szerint került vizsgálatra a vállalatok CSR stratégiája. Így megjelent egy új fogalom, a vállalati felelősségvállalás, a CR (Corporate Responsibility). „Ezzel nem a társadalmi faktor elfedése a cél, hanem éppen az, hogy gazdagítsuk a fogalmat. Bár a gyakorlati használatban már régen jellemző a környezeti céloknak a CSR kérdéskörébe való belefoglalása, a CR szóhasználat kifejezett célja, hogy a fogalmat véletlenül se szűkítsük le pusztán a társadalmi hatások kezelésére” (Győri, 2011, p. 21).

### 3. ábra A természet-társadalom-gazdaság kapcsolatrendszere



*Forrás: Csigéné (2008) p. 30.*

A Magyarországi Üzleti Tanács a Fenntartható fejlődésért kidolgozott egy ajánlást arra vonatkozóan, hogy a vállalatoknak hogyan kell értelmeznie a vállalati fenntarthatóságot és mely tényezők befolyásolják azt:

- Az üzleti stratégiát hosszú távra, gazdasági, környezeti és társadalmi szempontok integrálásával szükséges kialakítani.
- A felelős vállalatirányítást követve a vezetőknek egyénileg is felelősnek kell lenniük a fenntartható működésért és a vezetői ösztönző rendszernek is ezt a szemléletet kell tükröznie.
- Az etikus működés alapkövetelményként előírja, hogy az elvárt viselkedést rögzítsék írásban, biztosítsák a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat.
- Meghatároznak alapértékeket (pl. emberi élet és biztonság védelme, egyenlő bánásmód stb.), melyeket üzleti döntéseik során tiszteletben kell tartani.
- A környezeti felelősségvállalás kiterjesztése a beszállítókra, partnerekre, vevőkre.
- Alakítson ki partnerséget az érintettekkel, kiválasztásuk során figyelembe kell venni a fenntarthatósági szempontokat.
- A tevékenységről, gazdasági, társadalmi, környezeti hatásokról szóló jelentések készítése és folyamatos közzététele.

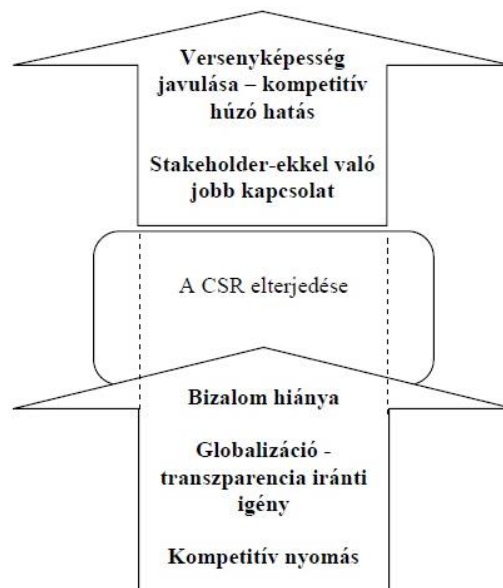
A fenntartható fejlődés fogalmának megjelenésével és elterjedésével kiszélesedett tehát a vállalatok felelősségvállalási köre, a célokat a gazdasági fejlődés, ökológiai egyensúly és a társadalmi igazságosság elveinek megfelelően szükséges meghatározni.

## 1.5. A felelős üzleti magatartás közvetlen üzleti hozadécai

### 1.5.1. A CSR alkalmazásának motivációs tényezői

Mint arra a történeti áttekintés során már utaltam, a CSR kezdetben az USA-ban vált népszerűvé, azonban egyhamar Európában is népszerűvé vált nem csupán a döntéshozók, hanem az akadémiai szektor körében is. A vállalatok esetében is számos olyan okot, motivációs tényezőt lehet felsorolni, amely miatt megéri számukra társadalmilag elkötelezettnek lenni. Szeretném megjegyezni ugyanakkor azt is, hogy ezek a motivációs tényezők jellegüket tekintve lehetnek „pull” (húzó) és „push” (toló) tényezők (4. ábra). A pull tényezők lehetőségként állnak a vállalkozások előtt, tehát a saját belátásukra van bízva, hogy azt alkalmazzák-e, vagy sem. Húzó tényező lehet, ha a vállalat proaktív stratégiát folytat. Ilyenkor az aktív CSR-tevékenység elérheti a vállalati hírnév javulását, könnyebbé válhat a jobb (motivált, magasan kvalifikált) munkaerő megszerzése és megtartása, vagy javíthatja a kapcsolatát a stakeholder-ekkel, vagy éppen a hatóságokkal. Ezzel szemben a push tényezők egyfajta kényszert jelentenek, tehát azok figyelembe vétele kötelező jelleggel bír (pl. a jogszabályi előírások) (Csigéné, 2008).

#### 4. ábra A CSR elterjedését befolyásoló főbb motiváló tényezők



*Forrás: Csigéné (2008) p. 27.*

Felmerülhet a kérdés, hogy tulajdonképpen mi az a belső motiváció, ami arra készteti a vállalatokat, hogy jót cselekedjenek. Egy nagyon egyszerű magyarázatnak tűnhet az, hogy ha valami jót teszünk, akkor jobban érezzük magunkat. Igaz lehet ez a vállalatokra is? Úgy tűnik, hogy igen. Ráadásul olyan tevékenységről van szó, aminek széles körű érdekeltségi köre van, így hatása sokakra befolyással lehet. Ha a vállalat egy jó ügy érdekében cselekszik, akkor megítélése jobbá válik környezetének részéről, jót tesz a márkának, hírnévnek és mindezek mellett jobbá teszi a helyzetét egy közösségnek, önkormányzatnak stb. A kutatások arra az eredményre jutottak, hogy a társadalmi felelősségvállalást érdemes beépíteni az üzleti stratégiába, hiszen alátámasztható az, hogy ténylegesen kimutatható előnyös változásokat eredményeznek a társadalmi kezdeményezések (Kotler & Lee, 2007).

Fontosnak tartom azonban megjegyezni, hogy a vállalatok számára azért a profittermelés szempontja sem szorul a háttérbe. Az alábbi 1. táblázat azt szemlélteti, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának mely eleme lényeges a legfontosabb az egyes érintettek szempontjából. A táblázat jól szemlélteti, hogy a vállalatok esetében még mindig a profit a legfontosabb.

**1. táblázat A CSR az egyes érintettek szempontjából**

<b>CSR</b>	Vállalatok, tulajdonosok, részvényesek, befektetők	A legfontosabb a profit
<b>CSR</b>	Munkavállalók, szakszervezetek, fogyasztóvédelmi szervezetek	A legfontosabb a társadalom felé irányuló hatás
<b>csR</b>	NGO-k, zöld szervezetek	A legfontosabb a vállalatok felelőssége, felelősségre vonhatósága
<b>CSR</b>	Nemzeti kormányzat, Európai Bizottság	A CSR minden eleme lényeges

*Forrás: Csigéné (2008) p. 35.*

A Business for Social Responsibility felmérése szerint a CSR alkalmazása az amerikai vállalatok körében az alábbi pozitívumokkal járt:

- Az értékesítés és a piaci részesedés megnőtt: a fogyasztók 84%-a azt a márkát és céget sokkal pozitívabban ítéli meg, amelyről tudja, hogy valamilyen társadalmi szerepet vállal,
- a fogyasztók 78%-a gondolja úgy, hogy inkább azt a terméket vásárolná meg, mely a CSR-hoz kötődik,



- a vásárlók 66%-a váltana át másik üzletre/márkákra, ha ennek segítségével támogatna valamilyen pozitív kezdeményezést, vagy ügyet,
- a fogyasztók 64%-ának meggyőződése, hogy a társadalmi elköteleződéshez kapcsolható marketingnek a vállalat állandó részévé kell válnia (Kotler & Lee, 2007).

Napjainkban tehát már sok vállalatvezető számára egyértelmű, hogy egy vállalatnak felelősen kell viselkednie minden téren, viszont az kérdés, hogy ez a fajta szerepvállalás milyen hatással lehet üzleti tevékenységére. Az alábbiakban a CSR pozitív és negatív hatásait vizsgálom meg, mivel ez egy igen fontos szempont egy vállalat számára.

### ***1.5.2. A CSR alkalmazásának vállalati szintű előnyei***

A felelős üzleti magatartás koncepciója alkalmazásának elsődlegesen pozitív üzleti hozadékaik vannak, de nem csak közvetlenül a vállalat számára, hanem a társadalom egészére is kihatnak. Számos olyan kutatás ismeretes, amely ezzel a kérdéssel foglalkozik, illetve azokat az előnyöket is feltárják, melyek felelős vállalati magatartás mellett hosszú távon az üzleti nyereség növekedését idézik elő. Az alábbiakban ezeket az előnyöket mutatom be Angyal (2009) és a Világgazdaság Online (2010) alapján:

- A vállalat tekintélyének, hírnevének javulása;
- Marketingelőnyök jelentkeznek, ezáltal javulnak a piaci pozíciók, a stakeholderek bizalma nő;
- Csökkennek a gazdálkodási veszélyek a vállalatoknál, a peres ügyek és büntetési kockázatok mérséklődnek;
- A felelős cégek könnyebben találnak befektetőket, pályázati források bevonása egyszerűbbé válhat;
- Költséghatékonyság javulása (ami ez elsősorban a környezeti beruházásoknál jellemző, ami esetlegesen nagyobb nyereséget eredményez);
- Innováció felértékelődése (szükségesek a fejlesztések, kutatások a folyamatos megújulás érdekében, ezáltal ez a terület is fejlődik, (pl.: biotechnológia);
- A jelenlegi dolgozók lojalitását növeli.

### ***1.5.3. A CSR alkalmazásának vállalati szintű hátrányai***

A CSR pozitív hozadékainak ismertetése mellett, számba kell vennem az esetlegesen felmerülő veszélyforrásokat is. Az esetleges ellenérvek Angyal Ádám (2009) szerint a következők lehetnek:

- Időigényes a partnerek bevonása;
- Sok szempontból költségnövelő és nyereségcsökkentő a vállalat felelős magatartása;
- Be kell vonni külső szakértőket;
- CSR tevékenység helyett a PR- és marketingelőnyök elérhetőek alacsonyabb ráfordításokkal is, ha a kampányok jól kivitelezettek;
- Vevők elvesztése (azt hiszik, hogy a cég társadalmi befektetései növelik az árakat);
- Alkalmazottak terhelése (a szociális programok a munkavállalók idejét fokozottan igénybe veszik);
- A jótékonykodás, a filantropikus viselkedés egyéni kezdeményezés kellene, hogy legyen, helytelen egy egész céget bevonni egy vezető elképzelései miatt;
- Üzleti titkok kiszivárgásának veszélye (a felelős magatartás miatt kiadott jelentések túl sok bizalmas adatot tesznek hozzáférhetővé);
- Jogszabályi korlátozások (a különböző kormányrendeletek, jogszabályok kereteket szabnak).

## **1.6. A CSR dimenziói és megnyilvánulása a gyakorlatban**

### ***1.6.1. Vállalatok szociális felelőssége***

Mit is értünk a szociális jelző alatt? Gyakran nem egyértelmű, hogy melyik jelentését kellene használni egy adott szöveggörnyezetben. „A szociális jelző egyrészt emberek közötti viszonyra, társadalmi közösségi kapcsolatokra, másrészt az emberek anyagi helyzetének, élet- és munkakörülményeinek, munkavégzésének minőségére, annak javítására utal” (Pálinkás, 2006, p. 119).

A vállalatok a közösségek segítése érdekében szociális célokat tűz ki maguk elé. Megvalósításuk sokszor időszakhoz kötött, így fel kell állítaniuk egy fontossági sorrendet, mely alapján megpróbálják azokat teljesíteni. A szociális célokon belül beszélhetünk belső és külső elérendő célokról (Pálinkás, 2006).

Belső célnak számít például:

- az igazságos bérezés,
- a biztosítás,
- a munkaidő kialakítása,
- a munkakörülmények kialakítása,

- a szervezeti rend, kapcsolatrendszer,
- az orvosi ellátás,
- a munka- és egészségvédelem,
- a különböző közösségi rendezvények,
- sportolási lehetőségek és a többi (Pálinkás, 2006).

Ezzel szemben a célrendszer külső elemeihez sorolható a nyilvánosság fontossága, a PR, a vezetők nyilvános megjelenése, társasági fórumokon való részvételük. Továbbá céljuk, hogy minden tevékenységről tájékoztassák a közösséget, hogy azok ne maradjanak le a nagy újításokról vagy a friss hírekről. Emellett fontos még a vállalat játékonysági magatartása a különböző programokat tekintve. A közösségi felelősségvállaláson belül fontos a szponzorálás, a támogatás, illetve az adományozás rendszere is (Pálinkás, 2006).

### ***1.6.2. Az emberi erőforrás-biztosítás***

A vállalatok CSR-stratégiájában a HR kulcsfontosságú tényező, és kétféle módon nyilvánulhat meg. „Az egyik, hogy a vállalat bevonzza, megtartsa és fejlessze a tehetségeket, mivel egy innovatív szervezet számára nélkülözhetetlen a megfelelő és magasan képzett humán erőforrás. A másik, hogy egy olyan HR-menedzsment létrehozása szükséges, mely kielégíti a gazdasági, társadalmi és környezeti fenntarthatóság hosszú távú céljait” (Szabó-Benedek, 2014, p. 26).

Az emberi erőforrás-biztosítás minden cégnél a menedzsment feladatát képezi, amelynek elemei a toborzás, a kiválasztás, a beillesztés és a leépítés. Alkalmazottak biztosítására két lehetőség van, vagy a belső forrásaikból képeznek ki embereket a szükséges munkakörbe, vagy külső forrásból szerzik be az alkalmazottakat (Csurgó, 2006).

Azonban mind a két alternatívának megvannak a maga hátulütői. A cégen belüli áthelyezés akkor etikátlan, ha valaki protekció, családi kapcsolatok, vagy hízelgés következtében kerül magasabb pozícióba. A külső forrásból való toborzás veszélye pedig az lehet, hogy a munkahelyi légkör esetlegesen megromlik, vagy sérül az alkalmazottak igazságérzete, ennek következtében pedig csökken a munkavégzés színvonala. Számos cég alkalmazza azt az etikátlan toborzási módszert, hogy ahelyett, hogy fejlesztésre áldozna, inkább elcsábítja egy fejlettebb cég magasan kvalifikált munkatársát (Csurgó, 2006).

A toborzást illetően fontos még megemlíteni, hogy a munkáltatónak tartózkodnia kell a hátrányos megkülönböztetéstől, melyet nem csak a Munka Törvénykönyve tilt, de erkölcsi vétkeknek is számít. A munkaerő felvételi eljárás esetén köteles a munkáltató korrekt módszereket alkalmazni, és az elutasítottakat megfelelő módon értesíteni. A felvett dolgozók esetében pedig a magánélethez való erkölcsi jogot egyensúlyba kell hozni a munkaadó informális szükségleteivel. Az emberi erőforrás-biztosítási feladatok a létszám-csökkentést, vagyis a leépítést is magukban foglalják. A leépítés igen nehéz feladatot ró a munkáltatókra, hiszen fel kell készíteniük magukat és a dolgozókat is minden lehetséges kimenetre és érzelmi reakcióra. A vezetőknek meg kell hozniuk a döntéseket, felmondani egyes munkavállalóknak, majd „újra kell élesztenie” az ott maradt dolgozókat (Csurgó, 2006).

### ***1.6.3. Etikai jegyek, etikai felelősség***

Mint ahogy azt már említettem, a munkavállalók számára nagyon fontos a megfelelő munkahelyi légkör, hiszen ez összefügg a dolgozók motivációjával, ugyanakkor elősegíti a csapatszellem létrejöttét. Ha jó a légkör, a dolgozó elégedetté válik. Az elégedettség növelését elérő tényezők a következők:

- „a munkahely adottságai,
- munkabiztonság megteremtése,
- megfelelő jövedelem biztosítása,
- teljesítményhez mért elismerések,
- képességek, készségek igénybevétele,
- a személyiségjegyek figyelembevétele” (Pálincás, 2006, p. 49).

Az egyén akkor tudja etikai felelősségérzetét érvényre juttatni, ha a szervezet olyan légkört, illetve környezeti morális feltételeket teremt számára, ahol szabadon elmondhatja véleményét és nézeteit. Ahhoz, hogy a közösség elfogadj ezeket az ideákat, szükség van a morális értékek összehasonlítási rendszerére. A felelősség megállapítása során figyelembe kell vennünk, hogy az egyén milyen mértékig a része egy megtörtént eseménynek, milyen ráhatása volt a folyamatokra, emellett a rendelkezésre álló ismeretek mennyire hasznosította, és hogy mennyire cselekedett saját belátása szerint (Csurgó, 2006).

#### 1.6.4. *Kapcsolat a természeti környezettel*

A környezettudatosság vagy az ökológiai koncepció nagyon sokáig nem is volt benne a vállalatok működési stratégiájában. Azonban az elmúlt pár évtizedben lassanként sikerült tudatosítani a vállalatokkal és ők maguk is észrevették, hogy a természeti erőforrások végesek, nem is beszélve az általuk használt technológiák környezetre gyakorolt hatásairól. Tevékenységük során egy megoldásra váró problémába ütköztek: feladatuk volt, hogy a fokozódó termeléssel a fogyasztók állandóan változó és növekvő igényeinek eleget tegyenek, emellett meg kellett óvniuk környezetüket az általuk használt technológia káros mellékhatásaitól (Pálincás, 2006).

A környezetvédelem nem csupán a társadalom feladata, hanem a vállalatoké is. „Közérdek tehát, hogy a tegnap adottságait a holnap lehetőségeivé mentsük át” (Pálincás, 2006, p. 102).

Ebből következően tehát két területet tudunk elkülöníteni az ökológiai felelősségen belül, a felelős termelő fogyasztást és a felelős felhasználói fogyasztást. Ahhoz, hogy jobban megértsük, mit is takarnak ezek a koncepciók, ismertetek néhány példát. Felelős termelői fogyasztásnak számít például a környezetet nem, vagy kevésbé szennyező energiahordozók felhasználása és energiatermelő technológiák alkalmazása; mérsékelt energiaigényű termékek és szolgáltatások kidolgozása; vagy zömében újrahasznosítható, lebomló, esetleg környezetet nem terhelő anyagok használata és így tovább. Felelős felhasználói fogyasztásnak minősül a környezetkímélő technológiák alkalmazása; jogszabályi előírások betartása a szállítás, tárolás és felhasználás módjára; vagy az elhasználandó hulladékok, anyagok, termékek szakszerű gyűjtése, újrahasznosítása, illetve megsemmisítése (Pálincás, 2006).

Szabó-Benedek (2014) megkülönbözteti a CSR belső és külső dimenzióját (2. táblázat). Az egyes dimenziókhöz jól lehatárolható célok és részterületek rendelhetőek hozzá. (Utóbbiakat szakdolgozatom terjedelmi korlátai okán a 2. mellékletben csatoltam).

**2. táblázat A CSR-eszközök belső és külső dimenziója**

Vállalaton belüli dimenziók	Vállalaton kívüli dimenziók
Humánerőforrás-menedzsment	A helyi közösségekkel való viszony
Munkahelyi egészség és biztonság	Az üzleti partnerekkel, beszállítókkal és a fogyasztókkal való együttműködés
Változáshoz történő alkalmazkodás; az átalakulások, átszervezések, leépítések, krízishelyzetek menedzselése	Emberi jogok kérdésköre
Környezeti hatások kezelése, természetes erőforrások használata, környezetvédelem	Globális környezetvédelmi megfontolások

*Forrás: Szabó-Benedek (2014) p. 22. alapján, saját szerkesztés*

## **1.7. Az Európai Unió és hazánk CSR stratégiája**

### ***1.7.1. Az Európai Unió CSR stratégiája***

Az Európai Unió a 2000-es évek elején kezdte meg aktív részvételét egy közös álláspont kialakítása érdekében a CSR területén felmerülő kérdések vizsgálatában. 2001-ben jelent meg a Zöld Könyv Promoting az European Framework for Corporate Social Responsibility címmel, amelynek az volt a célja, hogy megismertesse a témát a köztudattal. A Zöld Könyv által beindított konzultáció eredményének köszönhetően 2002-ben publikálták az EU CS stratégiáját. A 2011-ben megjelent új CSR irányelvek az Európai Unióban új szemléletet hoztak a témában. A gazdasági válság és következményei nagyban hozzájárultak ahhoz, hogy az új stratégiai irányelvek elkészüljenek. Egyre nagyobb figyelem fordult a vállalatok szociális és etikai kérdésekben képviselt álláspontjára. A fenntartható növekedés, a felelős üzleti magatartás, a tartós foglalkoztatás egy olyan célkitűzés az Európai Bizottság számára, amelyet többek között az új irányelvek meghatározásával, a vállalati szociális felelősségvállalás által kíván ösztönözni. Korábban annyi volt az elvárás a vállalatokkal szemben, hogy tevékenységükbe önkéntes módon építsék bele a társadalmi és környezetvédelmi ügyeket. A kezdeményezések száma azt bizonyította, hogy élnek a lehetőséggel, ám sok esetben az a kritika érte a vállalatok CSR projektjeit, hogy azok nagyságrendileg nincsenek arányban az általuk okozott negatív társadalmi és környezeti hatásokkal (European Commission, 2001).

Az új stratégiában megjelenik egy alapösszefüggés, amely azt mondja ki, hogy a vállalatok társadalmi felelőssége a társadalomra gyakorolt hatásokért való felelősséget jelenti. A CSR tevékenységnek pedig egy olyan értékteremtő mechanizmusnak kell lennie, amely a vállalati működés érintettjeinek (tulajdonosok, részvényesek, munkavállalók stb.) és a társadalom egészének a jólétét szolgálja, a működés által okozott negatív hatások azonosítása, enyhítése, megelőzése mellett (European Commission, 2001).

A kis-és középvállalkozások számára a CSR tevékenység ösztönös marad, ám a nagyvállalatoktól elvárja az új stratégia, hogy elfogadják és intézményesítsék a legfontosabb üzleti etikai normákat és irányelveket, amelyek egy globális keretet biztosítanak az európai CSR politika kialakításában:

- OECD iránymutatások,
- ENSZ „Globális Megállapodásában” szereplő tíz elv,
- a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos iránymutatásokat tartalmazó ISO 26000 szabvány,
- a multinacionális vállalatokról és a szociális politikára vonatkozó elvekről szóló háromoldalú ILO-nyilatkozat,
- üzleti és emberi jogokra vonatkozó irányadó ENSZ-alapelvek (European Commission, 2001).

Az Európai Unió irányelv szerint a társadalmi felelősségvállalás mind a vállalatok, mind a társadalom érdeke is. A vállalatok versenyképességük növelését segíthetik elő a CSR tevékenységük pl. kockázatkezelésre, költségmegtakarításra, tőkéhez való hozzáférésre, ügyfélkapcsolatokra, emberi erőforrás menedzsmentre gyakorolt pozitív hatások által. A társadalom igénye is megfogalmazható a kezdeményezések tekintetében, hiszen a vállalati társadalmi felelősségvállalás révén bizalmi kapcsolat alakulhat ki a munkavállalókkal, fogyasztókkal, valamint a környezet is elfogadóbbá válhat (Csigéné, 2008).

### ***1.7.2. A CSR Magyarországon***

A vállalati társadalmi felelősségvállalás megjelenését, elterjedését nagyban befolyásolta az éppen uralkodó politikai, gazdasági rendszer. A szocializmus idején az állam teljes jogú hatalmat élvezett a gazdaság működése felett, ami azt jelentette, hogy a vállalatoknak egészen más funkciójuk volt, mint a kapitalizmusban. A piacgazdaság térhódításával a vállalatok szociális és gazdasági funkciója szétvált. Egy olyan szemlélet kezdett teret nyerni, ami szerint a cégek kizárólagos célja a profitmaximalizálás, a tulajdonosok bevételi elvárásainak való megfelelési kényszer hatotta át a rendszert. A közvéleményben egy negatív kép alakult ki a vállalat vezetőivel szemben, akik szerintük végletekig hajszolják a profitot, átgázolva mindenben. Így amikor a 90-es években felmerült a felelősség kérdése környezeti, gazdaság és társadalmi szempontból, ellenérzést váltottak ki az emberekben a társadalmi kezdeményezések, mert hiányolták az őszinteséget, kizárólag PR tevékenységnek tartották azt. „Egy 2003-ban készült felmérés szerint (Szonda Ipsos) a megkérdezettek 44 %-a bizalmatlan a hazai vállalatvezetőkkel szemben, és 54 %-uk nem bíz a multinacionális vállalatok menedzsereiben. Nem meglepő, hogy ez az attitűd nem segít a CSR magyarországi terjedésének” (Győri, 2011, p. 139).

Még ma is nagyon sokan úgy gondolják, hogy a CSR a multinacionális vállalatok marketing eszköze, a kis- és középvállalkozások számára nincs elegendő erőforrásuk egy-egy társadalmi ügy támogatására. A hazánkban tevékenykedő nagyvállalatok sem az itthoni érintettek nyomására, elvárására kezdtek felelős üzletpolitikába, hanem az anyavállalat ilyen jellegű tevékenységének mintájára. A tapasztalat azt bizonyítja, hogy Magyarországon még körültekintőbbnek kell lenni egy jótékony kezdeményezés kommunikálása során, mert sokan félreértik azt.

Azon vállalatok, melyek nemzetközi piacon is jelen vannak, meggyőződésük, hogy a megfelelő alapokra, hosszú időtávra felépített CSR stratégia profitmaximalizáló hatással lehet a vállalat működésére vonatkozóan. Ma már nem feltétlenül versenyelőnyként tekintenek a társadalmilag felelős gondolkodás üzleti gyakorlatba való beépítésére, hanem annál inkább a versenyben maradás feltételeként emlegetik.

## **1.8. A CSR mérése**

Szakértők véleménye alapján a CSR tevékenység kommunikálásának és mérésének, értékelésének problematikája kiemelkedő jelentőségű. A mérés lehetőséget biztosít a vállalat működésének nyomon követésére, teljesítményében bekövetkezett változások megvizsgálására, valamint a különböző vállalatok összehasonlítására.

A CSR eredetileg kockázatmenedzsmenttel kezdődött és veszély-megelőzési stratégiává nőtte ki magát. Az átlagfogyasztó számára egyre fontosabb, hogy magánértékei a mindennapi életben (munkahelyen, fogyasztásban) is megjelenjenek. A vállalat pedig attól viselkedik felelősen, ha biztosítja az esélyegyenlőséget, megfelel az adófizetési és törvényi kötelezettségeinek, megfelelő menedzsment- és irányítási elveket alkalmaz, jó kapcsolatokat ápol például a beszállítóival, védi környezetét, közösségi aktivitást, mecenatúrát mutat stb.

Tehát elmondhatjuk, hogy a CSR folyamattervnek (is) nevezhető, amely értéket teremt.

„Egy vállalat szociálisan felelős beállítódása hosszabb távon felfogható egy stratégiai jellegű beruházásnak, a jövőbe való investálásnak is. Valószínűsíthető, sőt, az eddigi tapasztalatok, felmérések alapján bizton is állítható, hogy az ilyen magatartásminták felvétele végső soron direkt gazdasági hatással is bír. Emellett távlatokban egy olyan „win-win” jellegű helyzetet teremthet, amelyből mind a vállalat, mind a környezete és a társadalom profitálhat” (Kun, 2004, p. 4).

Mivel járhat ez a beruházás? Hogyan és mikorra várható ennek a megtérülése, és mégis, hogyan válik mindez mérhetővé? Hogyan válik ez kommunikációs eszközökön



keresztül kifejezhetővé a gazdasági élet szereplői számára? Jelen fejezetemben próbálok választ találni ezen felmerülő kérdésekre.

Csigéné (2008) disszertációjában egyes stakeholderok CSR-hez való viszonyulását elemezve szintén eljutott a CSR teljesítmény kommunikálásának és mérésének a problémájához. Gondolatmenete szerint, a mérés lényeges a vállalat nyomon követése és fejlesztése szempontjából, illetve a kommunikálás és a külső érintettek miatt is, hiszen ez különbözteti meg a vállalkozásokat vagy ad lehetőséget a vállalatok teljesítményének összehasonlítására.

A felelősségvállalás, és főleg annak kommunikációja kétélű fegyver, ha a cég alaptevékenysége etikai elveket sért. A hibákat a fogyasztók észreveszik és felnagyítják. Így a kevésbé vagy hiteltelen etikus programokat is, amelyet manipulatív gyenge próbálkozásként könyvelnek el, és ellentétes hatással fognak bírni. Ezért néhány vállalat kifejezetten csak befelé, az alkalmazottak felé kommunikálja felelősségét – a túl rámenős reklámozás úgyszemint lehetne hiteles (Győri, 2011).

Napjainkban folyamatos, és növekvő igények miatt egyre több cég készít különböző céllal jelentéseket, ami egyfajta kommunikációs eszközként szolgálva nyújt tájékoztatást a vállalatok elképzeléseiről, hatásairól, terveiről és tevékenységeiről.

Maga a jelentés „egy jogi személy által a környezeti hatásokról és üzleti tevékenységről benyújtott információk összessége, amelyek hasznosak az érdekelt felek számára a köztük és a jelentést benyújtó fél közötti kapcsolat felmérésében” (Kósi & Valkó, 2006, p. 182).

A jelentés kiemelkedő szerepe, hogy világosan bemutatja, és ez által igazolja a vállalatok működéséből eredő, valamint termékeik és szolgáltatásaik által okozott környezeti és társadalmi hatásokat, továbbá rögzíti a szervezet elkötelezettségét azok csökkentésére vagy megelőzésére.

A 90-es évekre gyakorlattá vált a környezeti beszámolók készítése és nyilvánosságra hozatala. Útjára indul a tudatos fogyasztás mozgalma, aminek hatása igen jelentős, és mind a mai napig növekszik. A tudatos fogyasztók vásárlási döntéseikkel komoly hatással lehetnek, és vannak is a vállalatok felelős tevékenységére. Aszerint, hogy az adott vállalat környezeti jelentése, mely érdekelt csoporttal foglalkozik kiemelten, valamint milyen területekről készít beszámolót, három fő típust különböztethetünk meg:

1. *Piacorientált környezeti jelentést* publikáló vállalat kiemelkedő környezeti teljesítményre vonatkozóan kívánja felhívni a kereskedelmi partnerek figyelmét.

Ennek a típusnak két funkcionális alcsoportját különíthetjük el: *vállalati kommunikáció súlypontú és ökomarketingre koncentrázó jelentések*.

2. *Közvélemény-orientált jelentés* közzététele során a már köztudottan fennálló hátrányos közhangulat tompítása a cél (pl.: vegy-, gén-, atom-, kitermelő- és energiaipar), azáltal, hogy a környezeti kommunikációjukkal is javítsák megbízhatóságukat és szavahihetőségüket, és enyhítsék a közvéleményben az ipari termelés kockázatával szembeni bizalomhiányt.
3. *Menedzsment orientált jelentés* elsősorban a vállalati környezeti menedzsment támogatására szolgál. Olyan kevésbé kidolgozott „vállalati igazolás jellegű” jelentés, melyet a vállalat csak kérésre küld ki az érintett feleknek (Kósi & Valkó, 2006).

Újabban pedig megjelentek a vállalat tevékenységeinek társadalmi és környezeti hatásait, ilyen irányú cselekvéseit együttesen figyelembe vevő CSR jelentések. Braun (2008) a CSR jelentést a következőképpen fogalmazza meg. A CSR jelentés az éves jelentéssel egy időben publikált, a vállalat nem pénzügyi teljesítményét bemutató társadalmi, környezeti jelentés. Az üzleti, pénzügyi folyamatokon és eredményeken kívül kitér a belső és külső társadalmi kérdésekre, környezeti ügyekre és a tágabb gazdasági hatásokra is. A CSR-jelentésekből tudhatjuk meg, hogy kiket tart a vállalat az érintettjeinek, milyen formában folytat párbeszédet velük, hogy miként határozza meg a számára kiemelt fontosságú ügyeket, és hogy mit tett a jelentéstételi időszakban ezen ügyek előrejutásáért.

„A vállalati CSR (fenntarthatósági) jelentés az érintettekkel való kommunikáció egyik eszköze, amely számot ad a vállalat elkötelezettségeiről, hatásairól és terveiről. Ezen információk alapján az olvasók megérthetik, hogy az adott cég miként pozicionálja magát a szélesebb társadalmi környezet részeként” (Braun, 2008, p. 6).

## 2. CSR a hazai nagybanki gyakorlata

Az **OTP Bank** honlapján a felelős és korrekt pénzügyi szolgáltatásnyújtás és az érintettjeinkkel szembeni etikus hozzáállás mellett a környezeti hatásaik csökkentését emeli ki, mint a felelős működésük alapelveit. Továbbá kihangsúlyozzák, hogy mivel a bankcsoport központja Magyarországon található – ami nemcsak önállósággal, hanem felelősséggel is jár – ezért a felelősségvállalásukat meghatározó irányok és elvárások helyben, régióon belül dőlnek el.

A bank aktuális vállalati felelősségvállalási stratégiája 2012-ben került elfogadásra és fő céljaként azt jelöli meg, hogy a vállalati kultúrában erőteljesebben jelenjenek meg az olyan értékek, mint az ügyfélközpontúság, innovativitás és emberközpontúság, illetve a bank image-nek a növelése a külső érintettjei felé. Az alábbi víziót fogalmazza meg: „Az OTP Bank célja, hogy a befektetői és a társadalmi elvárásoknak megfelelő, kiemelkedő társadalmi felelősségvállalási gyakorlatot folytasson” (OTP, 2016). Ennek megfelelően négy alapkövet határoznak meg a felelősségvállalási stratégiájuk számára. Ezek a működés támogatása, az átláthatóság, a hitelesség és az integráció.

A célkitűzések végrehajtása során három különböző prioritást állítottak fel. Az első a felelős szolgáltató, amelyet az alaptevékenység, azaz a szolgáltatásnyújtás és működés során valósítanak meg és amely magában foglalja a pénzügyi stabilitást, a felelős termékkínálatot és hitelezést, a kockázatkezelést, transzparenciát, etikus szolgáltatásnyújtást és a szolgáltatás minőségének folyamatos fejlesztését. A második prioritás a felelős munkáltató, amely az OTP meglátása szerint jól képzett, felkészült és elégedett munkavállalókat eredményez, mindezt a munkavállalók képzésével, döntésekbe való bevonásukkal és a munkahelyi környezet optimalizálásával kívánják elérni. Harmadik pontként a társadalmi szerepvállalásukat sorolják, amelyet aktív közösségi szerepvállalásként és példamutatásként értelmeznek. Ehhez eszközként az oktatást, szemléletformálást, esélyteremtést és közösségépítést tekintik. Meglátásuk szerint az alapelveik, célkitűzéseik és prioritásaik hármasa alkotja a felelős működés és társadalmi szerepvállalási gyakorlat fejlesztésének feladatait és sikerkritériumait (OTP, 2016b).

A globális társadalmi kihívások közül ötöt emelnek ki, amelyben szerepet vállalnak, illetve válaszolnak rá. Ezeket a kihívásokat, amelyeket a következőekben részletezek, a bankszektor szempontjából érzékelt relevancia szerint rendezték sorba (Cégtársadalom, 2008).

Az első kihívás a hosszútávon fenntartható bankrendszer, amelyet a bank többek között a felelős, prudens hitelezéssel, adósvédelemmel, megtakarítások ösztönzésével, szigorú kockázatkezeléssel valamint a transzparencia biztosításával és a pénzügyi tájékozottság fejlesztésével szeretné biztosítani. Következő kihívásnak a Kiegyenlített gazdasági, társadalmi fejlődést tekinti, amelyet a hátrányos helyzetűek számának növekedéseként és társadalmi csoportok leszakadásaként értelmez és a pénzügyi szolgáltatások széles körű elérhetőségének biztosításával, valamint adományozással, különféle támogatásokkal kívánja orvosolni. Harmadikként a természeti erőforrások kimerülését, a klímaváltozást sorolja, amelyre megoldásként a pénzügyi szolgáltatások közvetett környezeti kockázatainak vizsgálatát és a működés környezetterhelésének mérséklését javasolja. Mindezt energiahatékonysággal és a papírfelhasználás csökkentésével látja biztosítottnak. Szerepel még továbbá a listán az egészségmegőrzés, a betegségek terjedésének megelőzése, illetve a bűncselekmények terjedésének, a szélsőséges nézetek térnyerésének gátolása (OTP, 2016b).

A bank az évente kiadott Vállalati Felelősségvállalási Jelentésben összegzi az adott évben elért eredményeket és a következő évre tervezett célkitűzéseiket. Ezek a jelentések valamennyi érintettjük számára elérhetőek, de külön kiemelt célcsoportjaik a befektetők és elemzők; a fenntarthatóság kérdései iránt érzékenyebb kör; a munkatársaik és az ügyfeleik. Számos CSR programmal rendelkeznek és támogatnak például az esélyegyenlőség és kultúra területén. Ilyen például az OTP Önkéntes Program, a Magyar Máltai Szeretetszolgálat, az Országos Táncháztalálkozó és Kirakodóvásár, vagy a debreceni Campus Fesztivál. A sport területén eseményeket, sportcsapatokat és egyesületeket támogatnak, mint például Pick Szeged férfi kézilabdacsapat, vagy a magyar Olimpiai Bizottság (OTP, 2014).

Az **MKB Bank** társadalmi felelősségvállalási politikájában szintén kiemeli a transzparens működést és a természeti környezet fenntarthatóságát. Három területet emel ki a társadalmi kezdeményezések körében, ezek a területek a kultúra, a gyermekoktatás és –egészségügy valamint a sport. Meglátásuk szerint olyan intézmények, rendezvények, együttesek mögé érdemes állniuk, amelyek osztoznak célkitűzéseikben és maguk is kiemelkedő munkát végeznek a kulturális ismeretterjesztés, értékörzés, értékteremtés területén. A kultúrát tekintve kiemelt figyelmet fordítanak a képzőművészet támogatására, számos kiállítás, tárlat élvezi szponzorációjukat (Szépművészeti Múzeum, saját MKB műgyűjtemény). A sportok

területén leginkább a kézilabdában van jelen, de támogatja a kajak-kenu szövetséget és kosárlabdacsapatot is. Az MKB Bank értékteremtő tevékenységének egy fő pillérének tekinti a kiemelkedően tehetséges, de szociálisan hátrányos helyzetű gyerekek támogatását, tanulmányaik elvégzésének elősegítését felsőoktatási tanulmányaik befejezéséig. Éppen ezért társult partnerként a Nemzetközi Gyermekmentő szolgálathoz. Partnerségük során olyan programokat hoztak létre, mint például az MKB Ösztöndíj (1997 óta működik célja a kiváló tanulmányi eredményű, de hátrányos helyzetű tanulók támogatása) vagy a Karácsonyi Gyermekgála (MKB, 2015).

Az **Erste Bank** társadalmi felelősségvállalásának meghatározásakor kiemeli, hogy fontosnak tartja a részvételt a társadalmat foglalkoztató ügyekben és, hogy segítse azon közösségeket és kezdeményezéseket, amelyeket figyelemre méltónak és stratégiájába beilleszhetőnek tart. Ugyanúgy, mint ahogyan az előző bankoknál láttuk, ez a bank is kiemeli a kultúra, a sport és a gyermekek támogatását. A kulturális támogatás keretében 2008 óta stratégiai támogatója a Művészetek Palotájának, valamint a Szépművészeti Múzeum Baráti Körének, amelynek célja a múzeum gyűjteményének megőrzése és bővítése. Figyelmet fordítanak a tehetségek támogatására is, ezért hozták létre az „Erste az elsőként” programot, amelyre kiemelkedő képességű fiatalok pályázhatnak. Továbbá több kulturális elismerésként adott díjat is támogatnak, mint például a Bolyai János Alkotói Díj vagy a Summa Artium Díj. Az Erste Bank jótékonyági tevékenysége elsősorban a fiatalokra, a hátrányos helyzetű emberek életkörülményeinek javítására, az egészséges életmód megőrzésére, illetve a betegségek megelőzésére összpontosul. Gyermekegészségügy területén megemlítendő az SOS Gyermekfalu, a Mosoly Alapítvány támogatása és a Nemzetközi Gyermekmentő Szolgálat támogatása, illetve a Magyar Vöröskeresztet is segítik. A vizsgált bankok közül egyedül az Erste Banknál találtam az esélyegyenlőség javítására, a hátrányos helyzetűek segítésére vonatkozó információt. A bank fellép a mozgáskorlátozottak, valamint a siketek és nagyothalló érdekében is, mind az ügyfeleik, mind a dolgozóik szempontjából. (Egyes bankfiókokban jelnyelven kommunikáló tanácsadók is várják az ügyfeleket) A CSR stratégiája kialakításánál figyelmet fordított a bank a pénzügyi ismeretterjesztésre is a 2009-ben indított „Pénzügyi Kisokos” programjával, amely a hazai pénzügyi kultúra továbbfejlesztését, a fiatalok pénzügyi ismereteinek bővítését tűzte ki célul. A környezetvédelem, mint minden tárgyalt bank esetében az Erste Banknál is említésre

kerül. Különösen nagy hangsúlyt az energiagazdálkodásra és a papírfelhasználásra fektetnek.

Ennek a négy banknak a CSR programjait összehasonlítva megállapíthatjuk, hogy három terület van, amelyet előszeretettel vesznek be a társadalmilag felelős tevékenységeik közé. Ezek a sport, a kultúra és a hátrányos helyzetű gyermekek támogatása. Véleményem szerint azért ezeket a területeket választják általában, mert ezek azok, amelyek a legnagyobb valószínűséggel lejutnak az emberekhez. Elmondható például, hogy a sportközvetítéseket sokan nézik, a közvetítéseken keresztül pedig számos potenciális ügyfélhez eljuthat a bank híre. Érdekes lesz látni, hogy a dolgozat 6. fejezetében, amelyben a kérdőívet elemzem, hogy milyen eredmények fognak születni, ezzel kapcsolatban. Választ kapunk arra, hogy ezekre a területekre mennyire figyelnek fel ténylegesen az ügyfelek, hiszen az nem kétséges, hogy a bankok jó ügyek mellé állnak, azonban az is világos, hogy ezekkel a lépéseikkel egyúttal a saját marketingcéljaik megvalósítására törekednek (Erste Bank, 2016).

### **3. A K&H Csoport CSR tevékenysége**

#### **3.1. A K&H Bank története**

A K&H Bank Zrt. 1987. január 1-én kezdte meg működését hazánkban. Alapítója a magyar állam mellett az örökölt ügyfélkörhöz tartozó mezőgazdasági, élelmiszer-ipari, kereskedelmi és idegenforgalmi vállalatok. A bankkonszolidáció során a növekedés érdekében leánybankját, az IBUSZ Bankot magába olvasztotta. Ekkor már az ország második legnagyobb fiókhálózatával rendelkezett. 1997-ben az EBRD (Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank) a bank tőkehelyzetének javítása érdekében kölcsöntőkét nyújtott. A belga Kredietbank és az ír Irish Life biztosítótársaság részesedést szerzett és tőkeemelést hajtott végre, majd az EBRD által nyújtott alárendelt kölcsöntőke részvényre történő konvertálása által a tulajdonosi struktúra megváltozott. Egy stabil tartalékokkal és jó tőkeellátottsággal rendelkező bank jött létre.

2001-ben a belga tulajdonos KBC Bank és Biztosítási Csoport egyesítette a Bankot a holland ABN Amro hazai érdekeltségével. A Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete és a Versenyhivatal engedélyezése után 2001. július 1-én lett bejegyezve az egyesült K&H Bank, amelyben a KBC Bank 59 %-os, míg az ABN Amro Bank 40 %-os tulajdonosi hányaddal rendelkezett. Ma már 100 %-ra növelte részesedését a belga KBC Csoport, amely Európa egyik vezető pénzügyi csoportja, Belgium egyik legjelentősebb vállalata, a brüsszeli Euronext tőzsdén is jegyzik. Vezető pozíciót foglal el Belgiumban és Közép-Kelet Európában (Csehországban, Szlovákiában, Magyarországon, Bulgáriában).

2002-ban a K&H Bank hazánkban elsőként hozta forgalomba a mikrochipes bankkártyát.

A K&H Bank 1 145 milliárd forintos mérlegfőösszegével hazánk egyik legnagyobb olyan pénzintézete, amely a vállalati banki üzletágban piacvezető helyet foglalt el, míg a lakossági ágazatban pedig második pozíciót birtokolja (KH.hu, 2016).

#### **3.2. A K&H CSR irányelvei**

Az irányelveket általában több osztály tagjaiból álló csoport dolgozza ki. A K&H Csoport esetében 2009-ben került kialakításra egy minden üzletágat és leányvállalatot összefogó CSR Bizottság. A Bizottság azzal a céllal jött létre, hogy:

- a K&H CSR stratégiáját figyelemmel kísérje,

- az irányelvek betartását ellenőrizze,
- a különböző területeken történő aktivitásokat összehangolja és kezeli (K&H Csoport, 2012).

A bankcsoport irányelvének kialakításában a fenntartható fejlődés alapelvét követi, egy előző fejezetben már magyarázatra került a fogalom, amit az ENSZ Környezet és Fejlődés Világbizottsága 1987-ben „Közös jövőnk” című jelentésében pedig így határozott meg: „a fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő nemzedékek esélyét arra, hogy ők is kielégíthessék szükségleteiket” (Ff3.hu, 2016).

Az irányelvek kialakításánál nagy hangsúlyt fektettek az időtávra. A vállalat meggyőződése, hogy azoknak a vállalatoknak, amelyek hosszú távra terveznek, alapvető elvként kell, hogy megjelenjen filozófiájukban a tárgyi és humán környezet épségének megóvása és fejlesztése. A csoport a fizikai és társadalmi környezetre való tekintetben is az élıhetőséget tűzi ki célul.

Fizikai környezet:

- A K&H alaptevékenységét tekintve nem tartozik a kiemelten környezetterhelő vállalatok közé, ennek ellenére saját működésében és a partnerek kiválasztásának vonatkozásában is környezetvédelmi szempontokat vesz figyelembe.

Társadalmi környezet:

- Belső szerepvállalás: a munkavállalók a vállalat motorja, a sikerhez az kell, hogy a vállalat elérje, megvalósítsa céljait, motivált és lelkes alkalmazottakra van szükség.
- Felelısségvállalás az ügyfelek felé: a cég tevékenységében (termékek és szolgáltatások kialakítása során) kiemelt szerepe van a társadalmi felelısségvállalásnak.
- Közösségi szerepvállalás: a K&H közösségi kezdeményezéseit a KBC közösségi szerepvállalási politikájához hangolta.



### 3.3. A CSR politikát meghatározó elvek

A K&H Csoport a belga anyavállalat társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó irányelveinek változásait folyamatosan nyomon követi és annak megfelelően alakítja ki saját stratégiáját.

A környezetvédelem területén felméri és azonosítja, hogy tevékenysége milyen hatással van a környezetre és tudatában van annak, hogy a természeti erőforrások kihasználásának ésszerű szinten tartásával csökkenthetőek a negatív környezeti hatások. A környezeti ártalmak csökkentése érdekében a következő elvekhez tartja magát a vállalat:

- a rá vonatkozó környezetvédelmi szabályokat betartja,
- magas színvonalú műszaki standardokat alkalmaz,
- környezetre gyakorolt hatások gyors felismerése, majd minimalizálása,
- alvállalkozók ösztönzése a fenntartható építési irányelvek alkalmazására.

A cég közösségi szerepvállalásának szemléletét az önkéntesség jellemzi. Napi cselekedetek segítségével kívánják embertársaik helyzetét, életminőségét javítani partnerkapcsolatok, egészségügyi és oktatási programok által. A cél, hogy hozzájáruljanak egy élhető, reménnyel teli világ megteremtéséhez a jövő generációja számára.

A K&H Csoport minden tagja ismeri és betartja azokat a viselkedési normákat, amelyet az Etikai Kódex egységes alapelvként megfogalmaz. A szabály a következő elvárásokat tartalmazza:

- ✓ kifogástalan minőségű munka,
- ✓ a törvények minden körülmények közötti betartása,
- ✓ szakmai tisztesség, becsületesség és korrektség,
- ✓ céghűség és a Csoport érdekeivel összhangban álló viselkedés,
- ✓ megfelelő egyensúly kialakítása a Csoport, az ügyfélkör és a dolgozók érdekei között,
- ✓ felelősségen és diszkréció alapuló magatartás,
- ✓ kollegialitás.

A K&H Magatartási szabályzatában a sokszínűségi politika részeként kijelenti, hogy fellép a dolgozók diszkriminációja pl. faji, nemi, társadalmi, származási stb. esetén, valamint zéró toleranciát hirdet a korrupciós cselekményekkel szemben.

Hitelezéssel kapcsolatos irányelveit a méltányosság, elfogadhatóság, nyitottság, átláthatóság és diszkréció jellemzi. Kizárólag etikai, jogi és pénzügyi normáknak megfelelő tevékenységet finanszíroz, fogalmazza meg a Csoport fenntarthatósági irányelveiben. Azokat a vállalatokat, amelyek környezetkárosító tevékenységet folytatnak, nem támogatja.

A fegyverfinanszírozással kapcsolatos vállalati hitelezési politika alapján nem létesít a cég üzletim kapcsolatot olyan cégekkel, amelyek a KBC által összeállított fegyverek „feketelistán” szerepelnek.

2010-ben bevezettek egy „Társadalmi felelősségvállalási nyilatkozatot, amelyet minden szerződésbe beépítenek és beszállítóikkal elfogadtatnak (MPRSZ, 2014).

### 3.4. A K&H CSR stratégiája

A K&H Csoport 2007-ben fogalmazta meg először a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos stratégiáját, amelynek célja, hogy a jelen és a jövő társadalma számára a teljes élet megvalósításához CSR kezdeményezései által hozzájáruljon. Ezt az elvet minden üzleti és társadalmi döntésénél figyelembe veszi. „A K&H tudja (és eszerint cselekszik), hogy a társadalmi felelősségvállalás nem merül ki a jó ügyek támogatásában, annál sokkal több (...) az ügyfélkiszolgálástól a termékfejlesztésen át a dolgozóktól való megfelelő gondoskodásig, vagy akár épületeinek működtetéséig” (KH.hu, 2015a)

Stratégiájában az alábbi területek kapnak kiemelt fontosságot (3. táblázat):

**3. táblázat A K&H CSR stratégiájának területei**

sport	gyermekegészségügy	vonzó munkahely megteremtése	környezetvédelem
Magyar Paralimpiai Csapat Pénzintézete	K&H gyógyvarázs	képzési programok	szelektív
K&H mozdulj! kártyaprogram	mesedoktorok program	karriertervezés és fejlesztés	hulladékgyűjtés
K&H mozdulj! futó és kerékpáros napok	Golden World Awards	program kismamáknak	bevont bankkártyák összegyűjtése
K&H mozdulj! velencei tóátúszás		belső kommunikáció	környezetkárosító hatások minimalizálása
		szakszervezet	(logisztikai tervezés,
		munkakörülmények	modern technika
		gyermekbarát munkahely	felhasználása)

*Forrás: KH.hu (2015) alapján, saját szerkesztés*

### **3.5. A K&H fenntarthatósági jelentése**

A fejezetben a K&H Csoport társadalmi felelősségvállalási tevékenységének bemutatása történik a 2013-as és 2014-es évi fenntarthatósági jelentések adatainak feldolgozásával. (A 2015. évi jelentés szakdolgozatom készítése idején még nem került elfogadásra). Négy támogatandó terület, - a környezetvédelem, sport, egészségügy, vonzó munkahely kialakítása - részletes kidolgozásán keresztül elemzem, hogyan valósul meg a gyakorlatban egy nagyvállalat CSR programja.

#### **3.5.1. Felelősségvállalás az ügyfelek felé**

Az ügyfelek segítése kiemelt helyet foglal el az üzletpolitika részeként. A termékek kialakítása, valamint szolgáltatásnyújtás terén is felelősséget kíván vállalni a Csoport. Nyilvánvalóan e politika hirdetésével szeretnék megőrizni jelenlegi ügyfeleiket és a vállalathoz kötődő lojalitásukat megerősíteni, mindamellett, hogy megszólítják a potenciális fogyasztókat is. Hitelezési folyamatok felgyorsítása és egyszerűsítése, minőségi tanácsadás, nehéz anyagi helyzetbe került adósok támogatása, törlesztéskönnyítési megoldások stb. szerepelnek a jelentés ügyfelek felé történő felelősségvállalásának fejezetében (K&H Csoport, 2015).

A téma szerves részeként kezelik a következőket:

- Akadálymentesítés: folytatódott a hálózat fiókjainak akadálymentesítése, és elkezdtek egyes fiókok hallássérültek számára történő kialakítását is. 433 ATM berendezésből 417-et már látássérült ügyfelek is használhatják.
- K&H TeleCenter, online ügyintézés: az ügyfelek igényeinek kielégítéseként minden nap 0-24 óráig működő ügyfélszolgálatot működtetnek.
- E-bank, mobilbank: korszerűsítésre került az e-bank szolgáltatás, valamint bevezették a K&H mobilbankot. Környezetvédelmi szempontokat figyelembe véve, az e-bank szolgáltatást használó ügyfelek nem kaptak papír alapú számlaétesítőket, kivéve, ha ezt külön nem kérelmezték.
- Panaszkezelés: a reklamációkezelés folyamatára vonatkozóan felmérést végeztek, amelyből az derült ki, hogy a panaszt tevők 96 %-a segítőkésznek tartotta a munkatársakat és 75 % elégedett volt a megoldással (K&H Csoport, 2014).

A K&H Csoport társadalmi felelősségvállalási stratégiáját tükrözi, hogy 2014-ben is működtette a nyíltvégű öko alapját, mely optimális befektetési lehetőséget kínál olyan

vállalatok értékpapírjaiba, amelyek alternatív energiával, vízkezeléssel és klímaváltozás kedvezőtlen hatásainak csökkentésével foglalkoznak (K&H Csoport, 2015).

### **3.5.2. Felelősségvállalás a közösség felé**

A környezetvédelem, gyermekegészségügy, sport és vonzó munkahely kialakítása a négy fő terület, amelyre CSR stratégiai célkitűzéseit a vállalat megfogalmazta.

#### ***Környezetvédelem***

A vállalat környezetvédelem területén kezdeményezett társadalmi felelősségvállalási tevékenységei a társadalmilag felelős üzleti gyakorlat megnyilvánulásai.

2013-ban újításként jelent meg az előző évekhez képest, hogy elkezdtek távvezérlő rendszeren keresztül ellenőrizni a fiókhálózat energiafogyasztását, valamint újabb „zöld fiókok” kerültek átadásra (K&H Csoport, 2014).

2014-ben meghirdették a K&H a hátrányos helyzetűekért programot, amely keretében a négy fő támogatási területükön külön aktivitásokat indítottak a Magyarország 47 leghátrányosabb helyzetű kistérségeiben élők – különösen a gyerekek – megsegítésére (K&H Csoport, 2015).

A pénzügyi új székházának átadásának, valamint a korábbi évek környezetbarát beruházásainak köszönhetően 2014-es drasztikusan csökkent a Bankcsoport ökológiai lábnyoma. Az új székház 2012-es beüzemelése óta a 2014-es volt az első olyan év, amikor mind energiafelhasználásuk, mind pedig üvegházhatású gázkibocsátásuk szintje alacsonyabb volt, mint bármelyik korábbi évben.

A bank fiókhálózatban folytatódott a világítások LED fényforrásokra történő cseréje.

A fiókhálózatukban tovább fejlesztették az energiafogyasztás távfelügyeleti ellenőrzését, amely lehetővé teszi, hogy a fiókok energiafogyasztását online és napi szinten lehessen monitorozni (K&H Csoport, 2015).

A K&H a KBC Csoport tagjaként még 2004-ben elfogadta az Egyenlítő-elveket annak érdekében, hogy a fenntartható üzletfejlesztésben játszott proaktív szerepét még inkább hangsúlyozza. Az Egyenlítő-elvek olyan iránymutatásokat tartalmaznak, amelyek a projektfinanszírozással kapcsolatos társadalmi és környezetvédelmi kérdésekhez kötődnek. Ennek értelmében „a K&H csak olyan projektek finanszírozása mellett vállal elkötelezettséget, amelyekben a hitelfelvevő – környezetvédelmi és társadalmi politikáját, szabványait és értékelését tekintve – képes és hajlandó megfelelni az Egyenlítő-elveknek” (K&H Csoport, 2015, p. 15).

Célszerűnek tartom még kiemelni a K&H országos műszerpályázatát, amely keretében összesen 102 gyermek-egészségügyi intézmény pályázott, és végül 16 intézményt részesítettek 20 millió forint értékű műszertámogatásban (K&H Csoport, 2015).

Részben a következő fejezetben még részletesebben bemutatásra kerülő Gyógyvarázs programhoz kötődően is fontos megemlíteni a bank MasterCard kártyaprogramját. Minden ilyen típusú kártyával történő vásárlás után egy bizonyos százalékot mentőállomások és kórházak támogatására ajánlanak fel. Ennek összege 2014-ben 10,2 millió forint volt (K&H Csoport, 2014).

### ***Gyermekegészségügy***

A gyermekegészségügy területén a főszerepet a K&H Gyógyvarázs program kapja, amely 2004-ben indult útjára azzal a céllal, hogy orvosoknak és ápolóknak jobb lehetőségeket biztosítsanak, és minél több intézményt segítsenek műszerbeszerzéssel. Figyelmet fordítanak a gyermekek lelki egészségére, támogatják a betegek lelki felépülését is. A működés kezdete óta összesen 270 gyermek-egészségügyi intézményt illetve osztályt támogatott 492 millió forint értékű orvosi eszközökkel.

év alatt 301 intézmény munkáját támogatták műszerekkel, berendezésekkel, több mint 530 millió Ft értékben (MPRSZ, 2014).

- A K&H Gyógyvarázs által képviselt szemlélet az alkalmazottak és partnerek támogatási, adományozási hozzáállását pozitívan befolyásolja, köszönhetően a hosszú távú, kitartó programnak és sikeres kezdeményezéseknek. Ezáltal az előző évekhez hasonlóan a dolgozók karácsonyi vacsorájához biztosított munkáltatói hozzájárulást nagyon sokan felajánlották a K&H Gyógyvarázs program részére. A munkavállalók közül is sokan választották a K&H Gyógyvarázs programot adójuk 1%-os felajánlása során. De számos partner, privát banki ügyfél támogatja a program kezdeményezéseit (MPRSZ, 2014).
- Mesedoktorok: a Gyógyvarázs program keretein belül először 2010-ben hirdettek meseolvasást, mely során középiskolások és K&H dolgozók látogattak el kórházakba és meseolvasással járultak hozzá a beteg gyermekek lelki felépüléséhez. A kezdeményezés sikerét látva 2013-ban a nagyközönség felé is meghirdették a lehetőséget, amelyre 22000 önkéntes jelentkezett, a programhoz csatlakozó 39 kórházban 5000 alkalommal olvastak mesét a mesedoktorok (K&H Csoport, 2014).

- Mesedoktorok a weben: a meseolvasásban való részvétel lehetőségének bővítése céljából már elektronikusan is beküldhetővé váltak a mesemondók kedvenc történetei, amelyet kórházban fekvő beteg gyerekek a K&H Gyógyvarázs YouTube csatornáján keresztül nézhetnek meg (K&H Gyógyvarázs, 2016).

Egy rövid gondolatai kitérő erejéig szeretném bemutatni a gyermekegészségügy területén ismertetett programok besorolását az alábbi 4. táblázatban a társadalmi felelősségvállalás kezdeményezéstípusainak kategóriáiba. A táblázatban jól látszik, hogy szinte mindegyik típus megjelenik a K&H CSR tevékenységében. Kihasználják a különböző felelősségvállalási típusokból adódó előnyöket, néhány esetben ötvözve őket egymással (pl. mesedoktorok) a még nagyobb siker érdekében. A társadalmilag felelős üzleti gyakorlat csak jellegéből adódóan nem jelenik meg a támogatási terület kezdeményezéseinek módszer összetételében.

**4. táblázat A K&H CSR tevékenységének besorolása a kezdeményezéstípusok kategóriáiba**

	Célhoz rendelt promóciók	Ügyhöz kapcsolt marketing	Vállalati társadalmi marketing	Vállalati jótékonyág	Közösségi önkéntes tevékenység	Társadalmilag felelős üzleti gyakorlat
<b>Leírás</b>	A vállalat társadalmi célokat támogat promóciós szponzorálással.	A bevételek meghatározott százalékát meghatározott ügyhöz rendeli a termék értékesített mennyisége vagy a szolgáltatás igénybevétele szerint.	Magatartás-változást célzó kampányt támogat.	Közvetlen adományt nyújt jótékonyági szervezet vagy ügy számára.	Önkéntes szolgáltatásokat nyújt a helyi közösségnek.	Társadalmi ügyeket támogató, önkéntesen vállalt üzleti gyakorlatot alkalmaz, ill. ilyen befektetéseket végez.
<b>Példa az egyes kezdeményezéstípusokra a K&amp;H Csoport CSR tevékenységéből</b>	Könyv-, és játékgyűjtés adományozási céljal.	K&H MasterCard kártyaprogram, a vásárlásokból adódó bevétel felajánlása orvosi műszerek és berendezések beszerzésére.	A mesedoktorok program nagyközönség felé történő meghirdetésével arra ösztönzi a társadalmat, hogy tessenek valamit a beteg gyermekek lelki felépülése érdekében.	Országos műszerpályázat, jubileumi különdíj.	Dolgozói és partnerfelajánlások (karácsonyi vacsorához biztosított munkáltatói hozzájárulás felajánlása), mesedoktorok.	-

*Forrás: Kotler-Lee (2007) besorolása alapján, saját szerkesztés*

### **Sport**

Tekintettel arra, hogy a K&H életében meghatározó az elhivatottság, eltökéltség és a kiváló teljesítmény, így „a K&H Csoport társadalmi felelősségvállalásának és ezen belül közösségi szerepvállalásának keretében kiemelt figyelmet fordít a sportra” (KH.hu, 2016).

A sport területén már erőteljesen megjelenik a vállalati társadalmi marketing magatartás-változást célzó kampányai, hiszen célkitűzésük népszerűsíteni:

- a mozgás szeretetét,

- a közösségformáló erejét,
- az egészséges, sportos életmódot (K&H Csoport, 2014).

A fenntarthatóság jegyében kívánnak a jelen és jövő társadalmának egészséges és teljes életéhez hozzájárulni az élsport és a tömegsport támogatása révén.

- Magyar Paralimpiai Csoport Pénzintézete: A K&H együttműködése a Magyar Paralimpiai Bizottsággal 2016-ig érvényes. Korábban a Magyar Olimpiai Bizottsággal is volt megállapodás, de ez 2013-ban lezárult.
- K&H Olimpiai futónapok: Budapest mellett Kecskeméten és Kaposváron rendeztek maraton és félmaraton váltó futást, amely rendezvényeken összesen 12800 futó szerepelt.
- K&H Olimpiai kerékpáros napok: 2013-ban a program keretén belül 1200-an döntöttek úgy, hogy kerékpárral megkerülik a Velencei-tavat (K&H Csoport, 2014).
- 2014-ben immár harmadik alkalommal rendezték meg a látássérültek triatlonversenyét (K&H Csoport, 2015).

### ***Fiatalok oktatása***

K&H Vigyázz, kész, pénz! vetélkedő sorozat immár nagy népszerűségnek örvend a kisiskolás gyermekek körében. A pénzügyi kultúra alapjait meghatározó ismeretek megszerzésének támogatásáért indult el a kezdeményezés.

Az idei tanévben már hatodik alkalommal kerül megrendezésre meg a K&H Vigyázz, Kész, Pénz! játékos pénzügyi vetélkedőt általános iskolások számára. A verseny célja, hogy az általános iskolások már minél fiatal korukban megismerkedjenek a pénz világával annak érdekében, hogy felnőve képesek legyenek önálló, tudatos gazdasági döntéseket hozni (Kh-vigyazzkeszpenz.hu, 2016).

### ***Előadóművészek***

A K&H Csoport Társasági Adójából előadó-művészeti tevékenységet végző társulatok, művészeti szervezetek, színházak, zenekarok részesültek támogatásban. A legnagyobb támogatást a Budapesti fesztiválzenekar, ill. annak Európai Hidak koncertsorozata kapta (Jegymester, 2015).

### ***Hátrányos helyzetűek***

A közvélemény folyamatosan megerősíti azt, hogy tovább kell folytatni a megkezdett utat és a meglévő támogatási területek, társadalmi ügyek támogatásáért kell kiállni. Azonban igény és új elvárás jelentkezett a rászoruló, hátrányos helyzetűek támogatása irányában. Ezt a felmerülő igényt kielégítve 2014-ben meghirdette a vállalat K&H a hátrányos helyzetűekért programot. A kijelölt négy támogatási területen (gyermekegészségügy, előadó-művészet, fiatalok oktatása, sport) nyújtanak segítséget a 47 leghátrányosabb helyzetű kistérség számára (K&H Csoport, 2014).

A K&H Gyógyvarázs program keretein belül hátrányos helyzetű kistérségben levő intézményeket támogatnak. Az előadó művészet területén színházi és zenei előadások megtekintését teszik lehetővé hátrányos helyzetű gyermekek részére. A Vigyázz, kész, pénz! vetélkedő során is kiemelt figyelmet fordítanak a hátrányos helyzetű térségből jelentkezőkre, adott esetben, igény szerint segítik a vetélkedőn való részvétel anyagi erőforrásának megteremtését. Sporteszköz pályázat útján 2014-ben 5 hátrányos helyzetű kistérségben lévő intézmény részesült támogatásban (K&H Csoport, 2014).

2015-ben 20 iskola 1000 hátrányos helyzetű diákja részesülhet különböző kulturális élményekben. A legsikeresebbnek az előző fejezetben már említett Budapesti Fesztiválzenekar „Kakaókoncertje” bizonyult a tavalyi évben, amikor a Kunmadarasi Általános Iskola 50 kisdíákja vett részt (KH.hu, 2015b).

### ***3.5.3. Felelősségvállalás a munkavállalók felé***

„Fenntarthatósági stratégiánk egyik alappillére a vonzó munkahely kialakítása, hiszen a K&H Csoport legfontosabb erőforrásának munkatársait tartja. Célunk, hogy minden területen megfeleljünk munkavállalóink elvárásainak, hogy elégedett, motivált, és magas szakmai tudással rendelkező munkavállalói csapatot hozzunk létre. Ezért kiemelten figyelünk kollégáink érdekeire, és különböző képzésekkel növeljük tudásukat, segítjük előmenetelüket” (K&H Csoport, 2014, p. 26).

- *Humán erőforrás-fejlesztés, tudásmenedzsment:* 2014-ben is volt lehetőség a munkavállalók számára, hogy előmenetelük, szakmai felkészültségük, a kihívásoknak való megfelelés érdekében szakmai napokon, belső képzéseken, oktatásokon, tréningeken, konferenciákon vegyenek részt. Az egy munkavállalóra eső képzési napok száma 7 %-kal emelkedett.



- *Karriertervezés és fejlesztés:* a Csoport elhivatott abban, hogy a kulcspozíciók betöltésének legjobb módja, ha megfelelő karrierfejlesztési programokat hirdetnek vezető utánpótlás céljából. 58 alkalmazott vett részt a KBC Talent Bank karrierfejlesztési programon, a K&H Hálózati vezető programjába pedig 13 munkavállaló került be.
- *Kellemes munkakörnyezet:* a székház kialakításánál azt is figyelembe vették, hogy az ott dolgozók jól érezzék magukat munkakörnyezetükben. A családbarát munkahelyre való törekvés példaként említhető az, hogy megkezdte működését egy olyan iroda, amely a kisgyermekes szülők munkáját segíthetik. 5 munkaállomással és egy játszósarokkal berendezett iroda biztosítja 1-2 napra a gyermekfelügyeletet megoldani nem tudó szülő számára a gyermek elhelyezését.
- *Juttatások:* béremeléssel és béren kívüli juttatásokkal motiválják a munkavállalókat.
- *Egészségesebb munkatársak:* rendszeres orvosi alkalmassági vizsgálatok, szemüveg hozzájárulás, sportolási kedvezmények, futónapokon való térítésmentes részvételi lehetőség biztosítása.
- *Program kismamáknak:* a K&H welcome back programjának keretein belül a gyermeknevelés ideje alatt folyamatos kapcsolatban vannak a dolgozókkal, felméri a munkába történő visszatérésre vonatkozó igényeket és segítik a visszailleszkedést. A dolgozók több mint 70 %-a nő, így kiemelt feladatnak tekintik a program minél sikeresebb működését.
- *Munkabiztonság, bankbiztonság:* munkavédelmi oktatáson, bankbiztonsággal kapcsolatos oktatáson való részvétel.
- *Belső kommunikáció:* belső kommunikációs csatornákon keresztül jutnak el a munkavállalókhoz a vállalati információk (évindító események, dolgozói levelek, kéthetente megjelenő kiadvány).
- *Dolgozói események:* fiókcsoport szintű csapatépítés évente, K&H mozdulj! sportnap a munkavállalók számára.
- *Potenciális munkavállalók, frissen végzett diákok, pénzügy szakos hallgatók:* a K&H pályakezdő program célja, hogy 9-12 hónapos időtartam alatt a felvételt nyert pályakezdők megismerkedjenek a K&H Csoport különböző területeivel és a program végeztével lehetőség nyújtása valamely pozíció betöltésére (K&H Csoport, 2014).

#### **3.5.4. Felelősségvállalás a beszállítókkal szemben**

A társadalmilag felelős üzleti gyakorlat része az, hogy különös gondot fordítsanak a partnerek társadalmi felelősségvállalásához való viszonyára. Ennek érdekében minden szerződés tartalmaz egy Társadalmi Felelősségvállalási Nyilatkozatot, amely magában foglalja az etikai, környezettudatos, társadalmilag felelős üzleti gyakorlatot, valamint az emberi jogi és munkavállalói politikával kapcsolatos követelményeket.

#### **3.5.5. Felelősségvállalás a nyilvánosság felé**

Folyamatosan tájékoztatják ügyfeleiket és partnereiket a vállalattal kapcsolatos hírekről, eseményekről többek között a honlapon folyamatosan frissítésre kerülő sajtóközleményekben, így bárki számára elérhetővé válik. A kommunikációban új kihívásként megjelent a közösségi oldalon való megjelenés (K&H Csoport, 2015).

#### **3.5.6. Felelősségvállalás a KBC tulajdonosok, befektetők felé**

A K&H Csoport féléves és éves eredményei folyamatosan felkerülnek a kozzetetelek.hu, valamint a K&H weboldalára (K&H Csoport, 2015).

### **3.6. Díjak, elismerések**

Az új székház építésével kapcsolatban odaítélt díjakon kívül 2013-ban a „CSR Best Practice 2012” pályázatán a K&H Vigyázz, kész, pénz! vetélkedője nyerte a Mintaértékű CSR projekt kategória díját (K&H Csoport, 2014).

Az mtd Tanácsadó Közösség benchmark kutatást végzett, hogy hazánkban hol tart a sokszínű, befogadó, családbarát munkahelyek kialakítása, a kutatás alapján a K&H Csoport is megkapta a „Sokszínű és Családbarát TOP 10” szervezet elismerést. 2014-ben az Emberi Erőforrások Minisztériuma által meghirdetett Családbarát Munkahely pályázaton a vállalat elnyerte a Családbarát Munkahely címet. A „Munkám visszavár” című pályázaton, melyet a JÓL-LÉT Alapítvány hirdetett meg, a Legnépszerűbb Visszafogadó Munkahely címet érdemelte ki. A családbarát munkahelyre irányuló törekvést mostanáig összesen négyszer díjazták (K&H Csoport, 2015).

### **3.7. Pénzügyi kultúra hazánkban- Vigyázz, kész, pénz!**

A pénzügyi ismeretek széles körű terjesztése, a megalapozott tudás fejlesztése érdekében elhivatott a K&H Csoport. A vállalat alaptevékenységéből következően ez

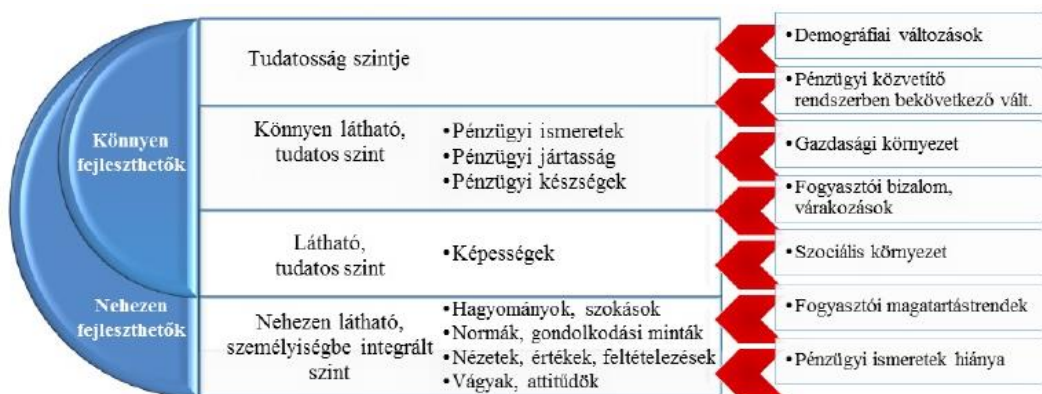
egy olyan terület, ami hosszú távon működésüket támogatja, hozzájárul az ügyfelek felelős döntéseikhez.

A téma aktualitása megkérdőjelezhetetlen. Nagyon sok esetben kerülnek a fogyasztók olyan helyzetbe, amikor olyan pénzügyi döntést kell hozniuk, amelyek hosszabb időtávra befolyásolják az életüket. Gyakran az ismeretek hiánya okoz, megalapozatlan, átgondolatlan döntéseket, amelyek bajba sodorhatnak családokat. A pénzügyi kultúra minőségének növelése érdekében már gyermekkorban szükséges foglalkozni a témával, ezzel hozzájárulva a később meghozott felelős pénzügyi döntésekhez.

A pénzügyi kultúra két összetevőjét a pénzügyi tájékozottság, és a pénzügyi írástudás jelenti. A pénzügyi tájékozottság a pénzügyekkel kapcsolatos informáltság és a pénzügyi ismeretek együttes meglétét jelenti, míg a pénzügyi írástudás azokat a képességeket fedli, amelyek az információk megfelelő feldolgozásához és a jó döntések meghozatalához elengedhetetlenül szükségesek (Balázsné, 2013).

„A pénzügyi kultúra összetevőit tehát tekinthetjük akár kompetenciáknak, amelyek magukba foglalják a tudás, az ismeretek, a jártasságok, a készségek, a képességek, a motívumok és a diszpozíciók együttesét (...) a kompetencia összetevői és szintjei párhuzamba állíthatók a kultúra „jéghegy-modelljével”, így a kettő összefüggésből levezethetők a pénzügyi kultúra komponensei és felépíthető az alábbi modell” (Balázsné, 2013, p. 40).

### 5. ábra A pénzügyi kultúra kompetencia modellje és a ráható tényezők



Forrás: Balázsné (2013) p. 41.

A fejezetben az OECD (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet) által az MNB (Magyar Nemzeti Bank) támogatásával lefolytatott kutatás alapján bizonyítom a társadalmi probléma aktualitását és jelentőségét. Majd a K&H Csoport erre irányuló gyermekeknek szóló vetélkedő sorozatát mutatom be, annak eredményességének igazolásával.

### **3.7.1. Pénzügyi kultúra kutatása**

Az OECD Pénzügyi kultúra fejlesztésével foglalkozó nemzetközi hálózata (International Network on Financial Education – INFE) kezdeményezésével megvalósult kutatás célja volt:

- a pénzügyi kultúra szintjére vonatkozó adatok összegyűjtése,
- háztartások pénzügyi műveltségi szintjének meghatározása,
- további projektek visszamérési lehetőségének megteremtése.

A felmérés három kérdéskörre korlátozódott:

- pénzügyi ismeretek,
- pénzügyekkel szembeni viselkedés,
- pénzügyi kultúra különböző aspektusaira vonatkozó attitűdök.

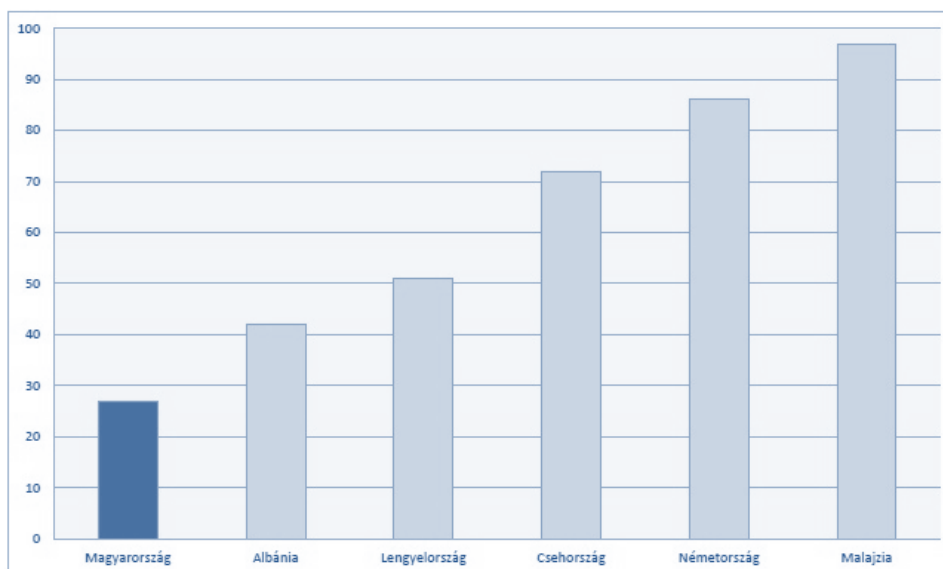
Pénzügyi alapismeretek tekintetében az eredmények arra utaltak, hogy a felnőtt lakosság egyharmada nincs tisztában a kamatszámítás módjával, valamint még mindig sokan nincsenek tisztában hozam és a kockázat közötti összefüggéssel.

A pénzügyekkel szembeni viselkedés vizsgálata során a következő kérdésekre összpontosított a kutatás:

- időben kifizetésre kerülnek-e a számlák,
- készítene-e a háztartások pénzügyi tervet,
- rendelkeznek-e megtakarítással,
- a napi megélhetés érdekében vesznek-e fel hitelt.

„A felmérés ezen része Magyarország szempontjából kritikus eredményt hozott. Hazánkban a megkérdezettek fele (52%) ugyanis nem rendelkezik semmilyen megtakarítással. A megtakarítással rendelkezők több mint fele félretett pénzét- passzív módon - a lakossági folyószámláján hagyja, további egynegyede megtakarításait készpénzben magánál tartja, vagy őrzésével családtagjait bízza meg” (Mnb.hu, 2012, p. 2). A magyarországi aktív megtakarítással rendelkezők arányát az alábbi 6. ábra mutatja.

## 6. ábra Aktív megtakarítással rendelkezők aránya (százalék, %)



*Forrás: Szalay (2012) p. 17.*

A családi költségtervezésre alig vannak olyanok (megkérdezettek egyharmada), akik időt és energiát fordítanak, ami nemzetközi viszonylatban nagyon alacsony.

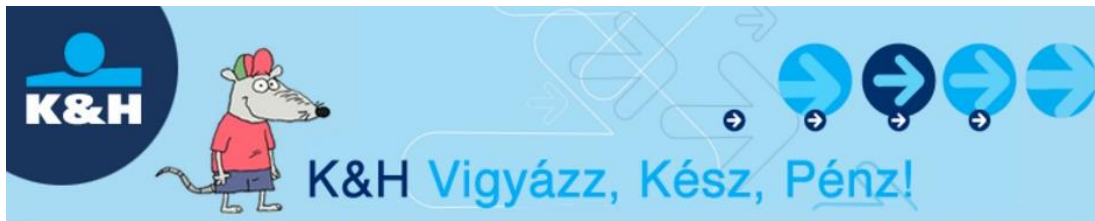
A pénzügyekkel kapcsolatos attitűd vizsgálata során arra irányultak a kérdések, hogy ha valaki negatív attitűdöt tanúsít a jövője érdekében történő megtakarításokkal szemben, akkor nagy valószínűséggel nem is lesz hajlandó tenni ennek érdekében.

A kutatás összesített eredménye azt bizonyította, hogy a magyarok pénzügyi ismeretei átlag feletti, mégis a pénzügyekkel kapcsolatos magatartásuk nem ezt tükrözi. Ebből következően elsődlegesen arra kell fektetni a hangsúlyt a hazai pénzügyi kultúra fejlesztését szolgáló programok kialakítása során, hogy a tudást még erősebb alapokra fektetve, a pénzügyi döntéshozatalbeli bizonytalanságot ezzel csökkentve magatartásbeli változást érjenek el.

### 3.7.2. *Fiatalok oktatása*

Ha már a fiatalok gondolkodásába beépül egy gazdag, széleskörű tudással kiegészülve a tudatos pénzügyi döntésekre való hajlam, akkor hosszútávon elérhető, hogy a hazai pénzügyi kultúra szintje folyamatosan és tartósan emelkedjen. Ehhez tud hozzájárulni társadalmi tevékenysége révén a K&H Csoport fiatalok oktatása területén végzett kezdeményezéseivel. A vállalati társadalmi marketing részeként magatartás változást megcélzó kampánnyal hívják fel a figyelmet a téma fontosságára.

## 7. ábra A Vigyázz, Kész, Pénz! program logója



*Forrás: Vigyazzkeszpenz.hu alapján, saját készítés*

A gyermekek pénzügyi ismereteinek bővítése érdekében a K&H támogatásával elkészítettek egy rajzfilmsorozatot Ez kész!Pénz! címmel, amely a gyerekek nyelvén szórakoztatóan mutatja be a pénz működését, gazdaságban betöltött szerepét. Összesen 4000 példányban juttatták el a rajzfilmsorozatot tartalmazó DVD-ket általános iskolákba.

A rajzfilm készítésének folytatásaként elindították a Vigyázz!Kész!Pénz! pénzügyi vetélkedősorozatot, amelyet immár ötödik alkalommal hívnak életre. Több fordulós verseny során 4 korcsoportban versenyeznek az általános iskolák 3-5- fős nevezett csapatai. A felkészüléshez segítséget nyújtanak oktatási segédanyag rendelkezésre bocsátásával, online kvíz és online játék segítségével.

Egy 2015-ös felmérés szerint a fiatalok nem elégedettek jelenlegi helyzetükkel, nem bizakodóak a jövőbeli kilátásaik (lakáshoz jutás, családalapítás, anyagi biztonság, önmegvalósítás) tekintetében. A kutatás szerint a 19-29 éves fiatalok körében, több mint 60 % még nem tudta megteremteni az önálló élethez szükséges körülményeket. A fiatalok oktatásának segítségével a K&H Csoport arra ösztönöz, hogy a minél korábban megkezdődő pénzügyi oktatással javulhatnak a fiatalok életkilátásai. „A változó gazdasági helyzet mindig új kihívások elé állítja az embert, amihez alkalmazkodnia kell. Ahhoz, hogy kijöjjön egy pályakezdő a fizetéséből, kifizesse a számláit, elkezdjen megtakarítani egy albérletre vagy egy kis garzonlakásra, esetleg egy használt autóra, először is pénzügyileg meg kell terveznie több évre előre az életét. Felmérni a lehetőségeit, a családjá anyagi háttérét, ha a céljai eléréséhez hitelre van szüksége, akkor azt is számításba kell venni, milyen kilátásai lehetnek a jövőben a munkaerőpiacon, van-e előrelépési vagy munkahelyváltási lehetősége. Mindez csak akkor lehetséges, ha minél fiatalabb korban megismerkedik az alapvető pénzügyi fogalmakkal, alapismeretekkel” (Piacprofit.hu, 2015).

A vetélkedősorozat népszerűsége folyamatosan növekszik, a 2014/15-ös tanévre vonatkozóan kétszer annyian jelentkeztek, mint előtte. Idén 272 település 435

iskolájából 1667 csapat nevezett, pontosan 6878 diák. A tapasztalatok szerint, amikor valós életből vett helyzeteket kell megoldaniuk a kisiskolásoknak, gyakran elfeledkeznek az alap pénzügyi összefüggésekről.

A felkészítő pedagógusok elmondásai szerint, akik már több éve részt vesznek a versenyen egyre jobban alkalmazzák tudásukat a versenyen kívül is. Megfontoltabbak, jobban átgondolják, mire költik zsebpénzüket. Egy-egy döntés meghozatalánál már képessé váltak arra, hogy lehetőségek között különbséget tegyenek, és racionális döntéseket hozzanak (Vigyazzkeszpenz.hu, 2016).

A Csoport erre a területre vonatkozó kezdeményezését abban a tekintetben tartom kiemelt jelentőségűnek, mert a határozott, jól szervezett alapokon nyugvó kiállítás hosszú távon tényleges változásokat idézhet elő egy valós, tényleges társadalmi probléma kezelésében. Az OECD kutatás is azt bizonyította, hogy szükséges foglalkozni ezzel az ügyvel. Azoknak kell felkarolnia ezt a problémát, akik szakmai felkészültségük révén a leginkább hatással lehetnek rá. A pénzügyi intézmény erre vonatkozó tevékenységét példaértékűnek és követendőnek ítélem meg. Mindenki ott és abban segítsen, amiben a legjobb tud lenni és a legszínvonalasabb segítséget tudja nyújtani. A fiatalok pénzügyi ismeretekre való oktatásával azt hirdeti a vállalat, hogy az ügyfelek döntéshozatala során is arra törekednek, hogy a számukra legelőnyösebb megoldásokat válasszák.

## **4. Primer kutatás**

### **4.1. A kutatás előzménye**

A CSR stratégia kapcsolódva a szervezeti célokhoz a legtöbb vállalat esetében közvetetten azt szolgálja, hogy a vállalat növelje piaci részesedését. A különböző kezdeményezések növelhetik a vállalat hírnevét, ezzel több fogyasztó választhatja az adott vállalat termékeit és szolgáltatásait. Ezért koncentráltam annak a feltárására, hogy milyen szerepet tölt be a fogyasztók szemszögéből a vállalati társadalmi felelősségvállalás.

Alapfeltevésem az volt, hogy az emberek többsége nem ismeri és nem is érdekli őket ez a tevékenység, hiszen sajnos ebben a rohanó világban hajlamos az ember elsiklani fontos dolgok felett, mert saját érdekeinek maximalizálása mellett egyszerűen nincs kapacitása embertársaira odafigyelni. Érdekelt továbbá az is, hogy mi lehet a fő motivációs tényező, amikor pénzügyet választ valaki. Meggyőződésem volt, hogy az adott pénzügyet által megszabott díjak alapvetően meghatározzák a döntéseket.

A K&H Csoport programjait egyértelműen lehet rangsorolni betöltött szerepük és a hozzájuk rendelt anyagi erőforrás mértéke alapján. Úgy gondolom, hogy a társadalmi problémák prioritásuknak megfelelően vannak kezelve, mégis jó ötletnek tartottam arra is rákérdezni, hogy vajon az emberek, hogyan vélekednek egy-egy társadalmi ügy súlyáról.

Fontos kérdés lehet még az, hogy hogyan működik az adott vállalat kommunikációs rendszere, hiszen hiába van jól kidolgozott programja, ha nem jut el a nyilvánossághoz. A fogyasztók felé feltett kérdések tükrözhetik a kommunikációs csatornák működését, avagy hiányosságát, hiszen az üzenetek címzettjei tudnak erről igazán hitelesen nyilatkozni.

### **4.2. A kérdőíves kutatás célja, tartalma, módszere**

#### **4.2.1. A kutatás célja**

A dolgozatban nagy hangsúlyt és szerepet kapott a K&H Csoport társadalmi felelősségvállalási programjai, így értelemszerűen a primer kutatásomat a pénzügyetekre fókuszáltam. Azt szerettem volna megtudni, hogy milyen mértékben befolyásolhatja a fogyasztói döntéseket az adott pénzügyet társadalmi felelősségvállalási kezdeményezései vagy egyáltalán ismerik-e azt. Primer kutatásom



segítségével ugyanakkor szeretném bizonyítani előzetesen felállított hipotézisei helytállóságát is. Ezek az alábbiak:

H.1. A társadalmi felelősségvállalás (CSR) jelentésével és jelentőségével a legtöbb válaszadó nincs tisztában.

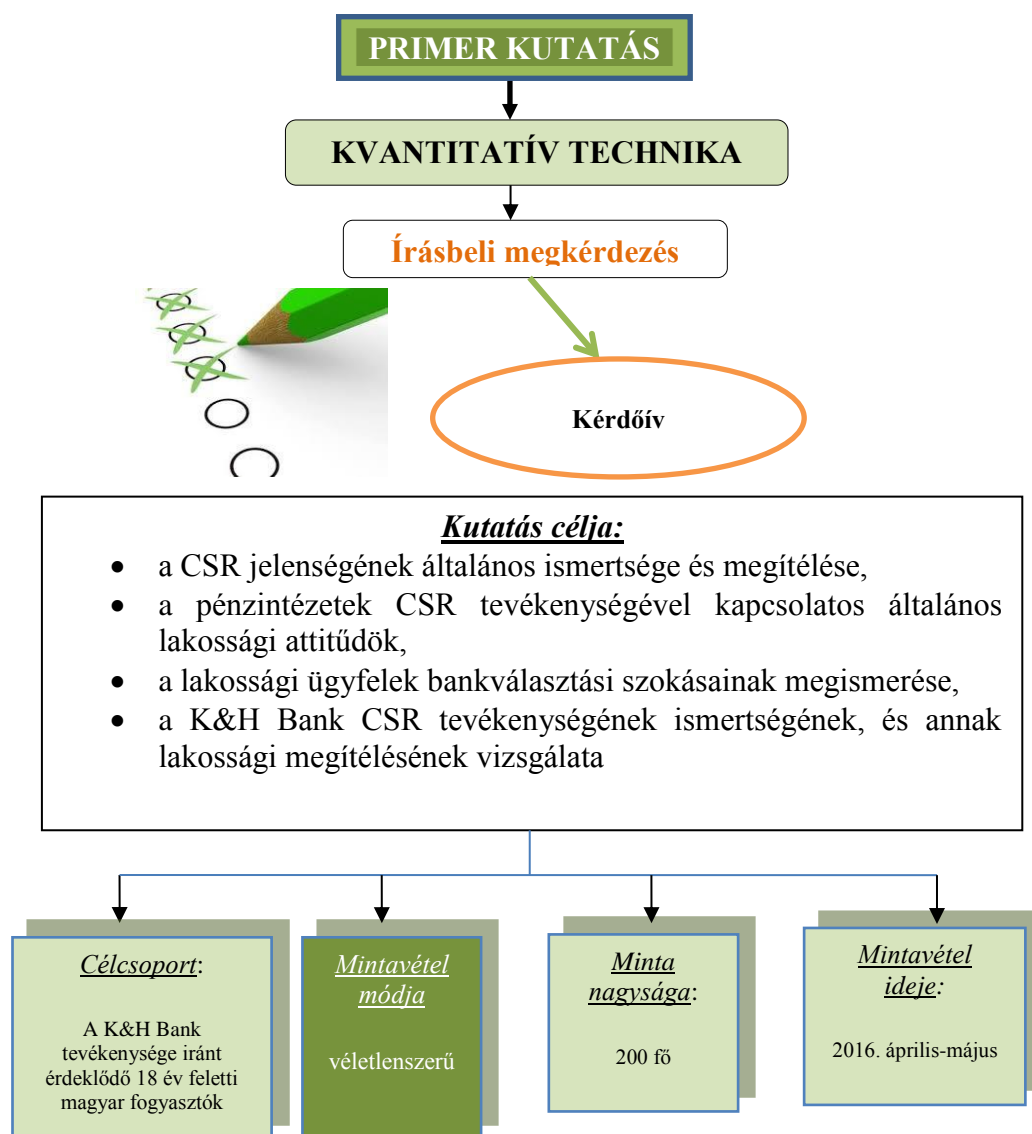
H.2. A hazánkban működő pénzüzetek lakossági megítélése nagyon negatív.

H.3. A válaszadók többsége a pénzüzetek CSR tevékenységét nem tartja hitelesnek.

H.4. A K & H Bank CSR programjai, akciói nem ismertek széles körben.

#### 4.2.2. A kutatás logikai vázát szemléltető algoritmus

8. ábra Az írásbeli megkérdezés logika vázát szemléltető algoritmus



*Forrás: saját szerkesztés 2016. évi primer kutatás alapján*

### 4.2.3. A kutatás módszere

**Elemzési technika:** a kérdésekre adott válaszok számszerűsített elemzése statisztikai módszerekkel, arányok, megoszlások és kapcsolati szorossági vizsgálatok (Majoros, 2004).

**A kutatás célterülete:** a CSR tevékenységet is folytató hazai pénzügyi szolgáltatásnyújtó piac

**A kutatás célcsoportja:** a K&H Bank tevékenysége iránt érdeklődő 18 év feletti magyar fogyasztók

**Mintavétel módja:** a K&H Bank legnagyobb közösségi oldalára látogató személyek véletlenszerű kiválasztása útján

**A minta nagysága:** 200 fő

**A mintavétel ideje:** 2016. április-május

**Adatgyűjtés lebonyolítása:** online kérdőívkitöltés (200 db)

Az összeállított kérdőív kérdéseit a Google Drive-on került megosztásra. Az online kitöltők az önkitöltős kérdőív formájában válaszoltak a kérdésekre.

Egyszerű kérdéseket fogalmaztam meg, figyelve arra, hogy mindenki számára érthető és értelmezhető legyen. Zárt kérdéseket alkalmaztam annak érdekében, hogy kevesebb legyen a befejezetlen kérdőív.

Kérdőívem kivétel nélkül ún. zárt kérdéseket tartalmazott. A válaszadók feleletválasztós, jelölőnégyzetes vagy ötfokozatú (Likert) skálán jelölhették meg a válaszokat. A teljes kérdőív megtalálható az 3. számú mellékletben, illetve az adatrögzítéshez használt sablonja elérhető az alábbi linken:

#### **Kérdőív:**

[https://docs.google.com/forms/d/1127ODkufI\\_TVWmPNarc9nJbgpc5tX8\\_BwADKDujnnA0/viewform](https://docs.google.com/forms/d/1127ODkufI_TVWmPNarc9nJbgpc5tX8_BwADKDujnnA0/viewform)

A szemlélet változását mérő írásbeli kérdőív az alábbi fő részekre tagozódik:

- Alapadatok (demográfiai jellemzők, a kutatás szempontjából releváns szegmentációs ismérvek): nem, életkor, lakóhely, iskolai végzettség.
- Témaszpecifikus kérdések:
  - a CSR (társadalmi felelősségvállalás) fogalmának ismertsége,
  - a pénzintézet kiválasztását befolyásoló tényezők sorra vétele,
  - a pénzintézetek lakossági megítélése,

- a pénzintézetek CSR tevékenységének hitelessége a lakosság szemében,
- a K&H Bank CSR tevékenységének lakossági megítélése.

**A felmérés módszere:** az adatfeldolgozás a Google Drive és Microsoft Excel programjai segítségével került elvégzésre és bemutatásra.

### 4.3. A kutatás eredményei

#### 4.3.1. Alapadatok bemutatása

Elsőként a demográfiai jellegű kérdéseket vizsgálom meg az általános, statisztikai szempontokat figyelembe véve.

Az 5. táblázatban megfigyelhető, hogy sokkal több nő töltötte ki a kérdőívet, mint férfi. Ennek az lehet az oka, hogy talán a nők tudatosabban próbálnak élni és talán érzékenyebbek is az ilyen témákkal kapcsolatban, illetve ha valaki esetlegesen már családanya, akkor gyermekei egészségével, jövőbeni értékrendjével nagymértékben foglalkozik, ezért is érdekelhette a témába vágó kérdőív.

**5. táblázat A nemek arányának százalékos megoszlása**

Nem	N (fő)	Megoszlás (%)
Nő	129	64,5
Férfi	71	35,5
<b>Összesen</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

A 6. táblázatban látható, hogy a megkérdezettek legnagyobb csoportját a 31 és 40 év közöttiek teszik ki, ez majdnem fele a vizsgált sokaságnak, a második helyen a 21 és 30 év közöttiek állnak 34,5 %-kal. Kevésbé voltak aktívak a témában a 20 év alattiak, illetve a 41 és 50 év közöttiek, az ő megoszlásuk nagyon hasonló és meglehetősen kicsi.

**6. táblázat A korcsoportok szerinti megoszlás**

Nem	N (fő)	Megoszlás (%)
20 év alatt	18	9
21 és 30 év között	69	34,5
31 és 40 év között	95	47,5
41 és 50 év között	16	8
51 év felett	2	1
<b>Összesen</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Megfigyelhető, hogy a 7. táblázat adatai szerint, hogy a válaszadók több mint háromnegyede városban él, ez teszi ki a legnagyobb csoportot, így az ő válaszaik lesznek a mérvadóak a továbbiakban. Ez jónak mondható, mivel a pénzintézetek „látványos CSR” programjainak a helyszínei általában a nagyobb városok.

**7. táblázat Lakóhely szerinti megoszlás**

Lakóhely	N (fő)	Megoszlás (%)
<i>Kistelepülés (falu, község)</i>	9	4,5
<i>Város</i>	167	83,5
<i>Főváros</i>	24	12
<b>Összesen</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

A 8. táblázatból kiderül, hogy a kérdőívet legtöbbször a szellemi munkakörben tevékenykedők töltötték ki, ez majdnem 70 %-az az összes válaszadónak, a tanulók és a fizikai munkakörben dolgozók százalékos megoszlásának aránya között csekély eltérés figyelhető meg, mindössze 4 százalékos.

**8. táblázat Iskolai végzettség szerinti megoszlás**

Iskolai végzettség	N (fő)	Megoszlás (%)
<i>Tanuló</i>	35	17,5
<i>Fizikai munkakör</i>	27	13,5
<i>Szellemi munkakör</i>	132	66
<i>Egyéb</i>	6	3
<b>Összesen</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

A demográfiai adatokra vonatkozó statisztikák után, a felmérés tényleges témájával kapcsolatos kérdéseket fogom elemezni a következőkben, melyek szerves részét képezik az általam felállított hipotézisek alátámasztásának vagy elvetésének.

#### **4.3.2. Témaszpecifikus kérdések eredményei**

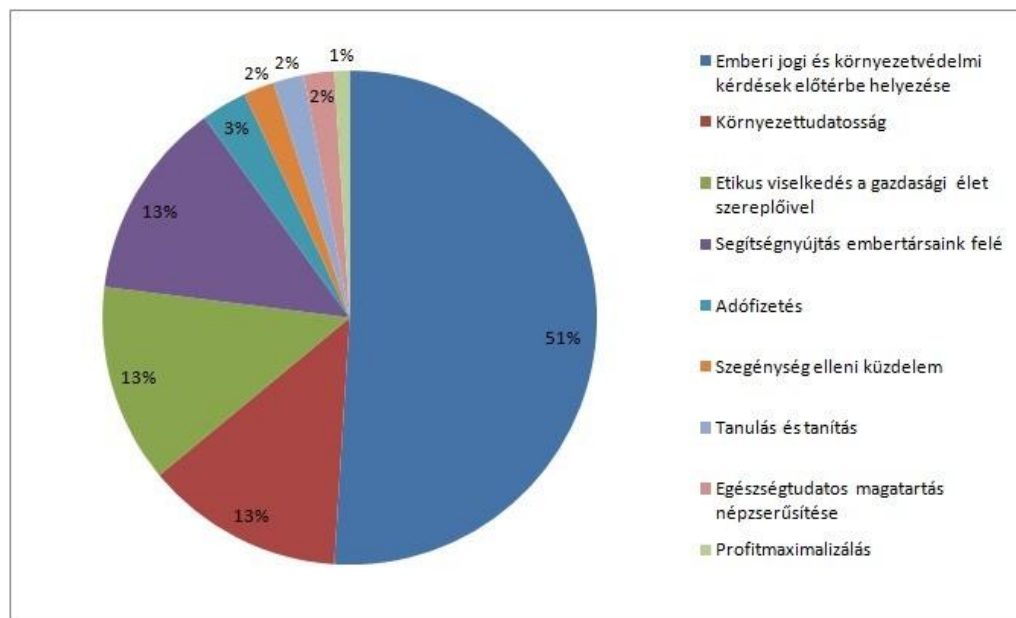
A kérdőívem második részében a válaszadók vállalati felelősségvállalással kapcsolatos ismereteiket és tájékozottságukat mértem fel.

Elsőként arra kerestem a választ, hogy *hallották-e már a társadalmi felelősségvállalás fogalmát*. A megkérdezettek 87%-a ismerte a kifejezést, míg 13%-a nem. A nemek tekintetében szignifikáns különbség nem volt kimutatható a kérdés megválaszolásában.

Következő kérdésem arra vonatkozott, hogy a válaszadók *pontosan tisztában vannak-e a CSR jelentésével*. Azok közül a válaszadók közül, akik már találkoztak a kifejezéssel, 88%-uk pontosan tisztában volt a CSR mélyebb jelentéstartalmával is.

Ezt követően arra voltam kíváncsi, hogy az online kérdőívem kitöltő *mire asszociálnak a vállalatok társadalmi felelőssége elnevezését hallván*. Akik számára ismerős volt a CSR koncepciója, 51%-uk az *emberi jogi és környezetvédelmi kérdések előtérbe helyezésére* asszociált, és a második legtöbb jelölést a *környezettudatosság* kapta, amit a válaszadók 13 %-a választott. További „holtversenyben” 13% választotta az *etikus viselkedés a gazdasági élet szereplőivel* és a *segítségnyújtás embertársaink felé* megnevezéseket.

**9. ábra Mire asszociál a társadalmi felelősségvállalás kifejezést hallván? (%)**



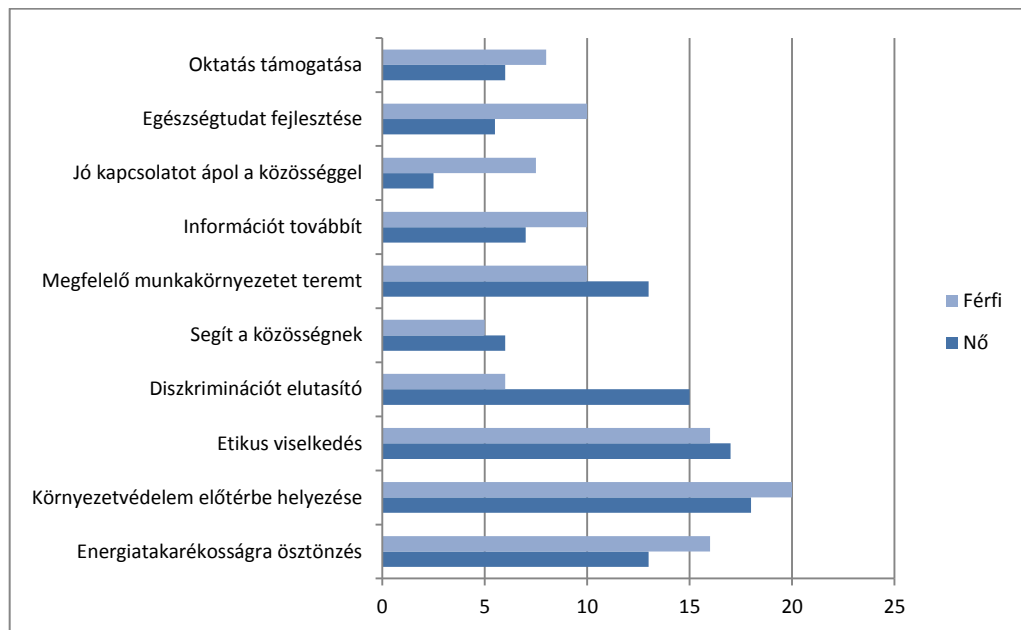
*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Az előbbieken kapcsán megjegyezni kívánom, hogy a kapott eredmények összecsengenek egy, az Egyesült Államokban végzett hasonló kutatás eredményeivel, amelyet Tóth (2007) ismertet munkájában. Abban azt kérték a válaszadóktól, hogy mondják el saját szavaikkal, mi a vállalatok társadalmi felelősségvállalása. A válaszadók ebben az esetben is azt várták el a vállalatoktól, hogy környezetvédelmi szempontokat figyelembe vegyenek és elkötelezettek legyenek a helyi közösségek iránt, figyelembe véve a társadalmi szempontokat is működésük során.

A következőkben arra kértem a válaszadókat egy jelölőnégyzetes kérdés segítségével, hogy jelöljék meg, hogy a megadott tényezők közül melyeket *várják el leginkább egy felelős vállalattól*. A két legjelentősebb mértékben elvárható tényező (10. ábra) a

vállalatoktól, nemek tekintetében megegyező bizonyult. A férfiak 20%-a a *környezetvédelmi tevékenységek előtérbe helyezését*, és 16-16%-uk az *energiatakarékosságra történő ösztönzést*, illetve az *etikus viselkedést* jelölte elvárhatónak. Nők esetében is a *környezetvédelmi tevékenységek előtérbe helyezése* kapott a legtöbb szavazatot, 18% jelölte ezt a választ, amit az *etikus viselkedés* követett, ezt 17%-uk választotta.

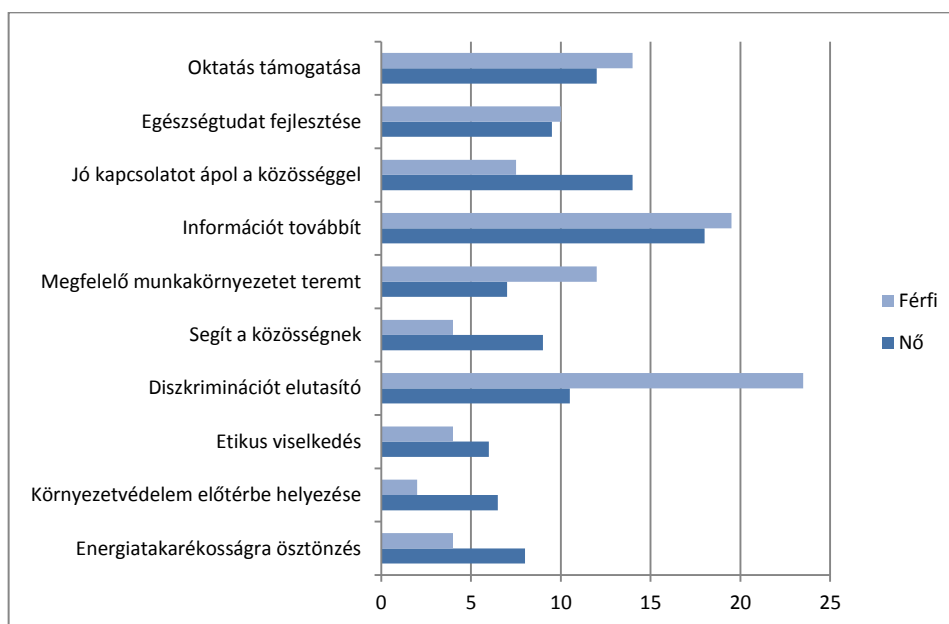
**10. ábra Leginkább elvártnak tekintett tényezők (%)**



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Az előbbihez hasonló volt a következő kérdésem is, amelyben azonban már a *legkevésbé elvárt tényezőkre voltam kíváncsi*. Mint ahogyan a 11. ábrán is látható, a nők 18%-a az *információs szolgáltatást*, 14%-a pedig a *nagyközönsséggel való kapcsolatápolást* értékelte a legkevésbé fontosnak. A férfiak 23,5%-a a *diszkrimináció elutasítását* jelölte legkevésbé fontosnak, míg az *információs szolgáltatást* 19,5%-uk. A diszkrimináció elutasítása véleményem szerint arra vezethető vissza, hogy ha a munkaügyi jogviszonyokra gondolunk, akkor a legtöbb esetben a mérleg a férfiak felé billen, így számukra ennek a kérdésnek a megvitatása közömbös lehet.

### 11. ábra Legkevesbé elvártnak tekintett tényezők (%)



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

A soron következő kérdések megfogalmazásakor a fő célom az volt, hogy egyfajta sorrendiséget tudjak felállítani azzal kapcsolatban, hogy mit, milyen mértékben tartanak a válaszadók elvárhatónak egy vállalattól, és milyen mértékig toleránsak, ha az megszeg valamilyen etikai szabályt.

Először 1-5-ig terjedő ún. Likert-skálán azt vizsgáltam, hogy a *felelősség területei fontosságának megítélésében van-e eltérés*. A pontszámok átlagát a 9. táblázat ismerteti. Az ún. Kruskal-Wallis tesztet alkalmaztam a szignifikancia vizsgálatára, mely során kiderült, hogy van különbség a kérdések megítélésének pontszámában nemek szerint. Majd Mann-Whitney-féle U próbával ellenőriztem párosával a tényezőket, amelyből a következő eredmények születtek. Azonos megítélést és a legkevesebb pontszámot a 2-es (egész társadalom) és az 5-ös (partnerek) tényező kapta. Ezt követte növekvő sorrendben, vagyis a több pontszámmal rendelkező a 4-es (környezet) tényező pontszáma, amely már szignifikánsan különbözött az előző tényezőktől, vagyis a 2-estől és az 5-östől. A következő, és egyben legfontosabb tényezőknek nevezhető 1-es (fogyasztók), 6-os (dolgozók) és a 3-as tényezők (saját környezet) tartoznak. Az utóbbi három legfontosabb tényező között nincs különbség, de az előzőekben vizsgáltak mindegyikéhez képest már van kimutatható szignifikáns különbség (5%-os szignifikancia szinten). A szórás az adatok változékonyságáról tájékoztat. Nemek tekintetében a felelősség kérdéskörének megítélése során csak egy tényező esetében volt szignifikáns különbség, ami a dolgozók iránti felelősség volt.

**9. táblázat Vállalatok felelősségének a mértéke**

Tényező	Férfiak		Nők	
	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás
<b>1-fogyasztók</b>	4,40	0,82	4,65	0,68
<b>2-egész társadalom</b>	3,84	0,94	3,92	1,02
<b>3-saját környezet</b>	4,72	0,46	4,76	0,63
<b>4-környezet</b>	4,12	0,97	4,44	0,75
<b>5-partnerek</b>	3,76	1,16	4,05	0,75
<b>6-dolgozók</b>	4,24	0,97	4,78	0,45

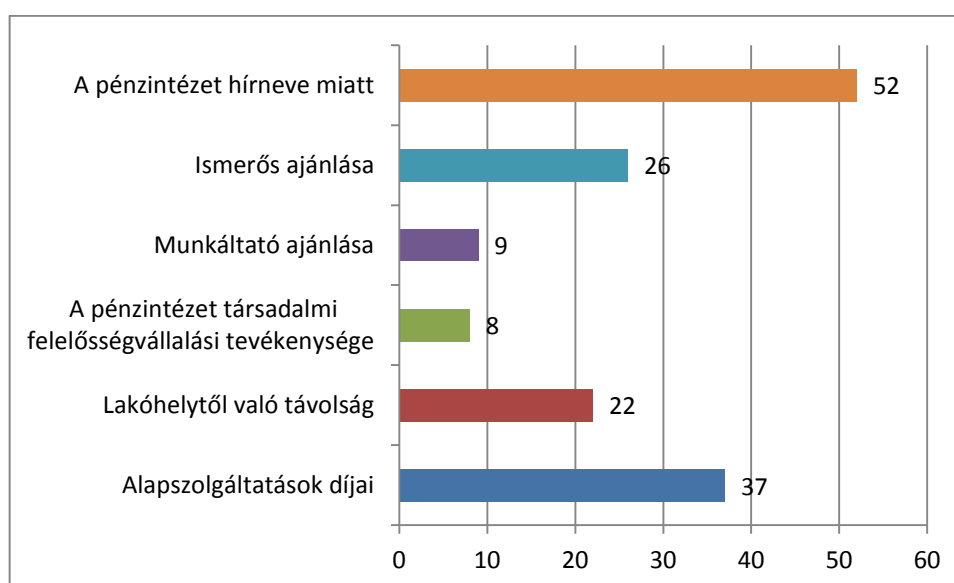
*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Kérdőívem harmadik szakasza már kimondottan a pénzintézetekkel kapcsolatos asszociációkra, trendekre keresett választ.

A válaszadók 22%-a a K&H Bank, míg a 78%-uk egyéb pénzintézet ügyfele volt.

Előzetesen azt feltételeztem, hogy a fogyasztói döntéseket pénzintézetük választása során nagyban meghatározzák a szolgáltatások díjai. Meglepetést okozott számomra, hogy a válaszadók több mint 50%-a a pénzintézet hírnevét jelölte meg választásának fő motivációs tényezőjeként. Igaz, a második legfontosabb tényezőnek – sejtésemnek megfelelően - alapszolgáltatások díjai következtek. Ez az eredmény véleményem szerint azt tükrözi, hogy a társadalmi felelősségvállalás vállalati hírnévre vonatkozó pozitív hatását érdemes kiemelten kezelni, hiszen a fogyasztók döntéseit nagymértékben befolyásolja a hírnév. Többválasztós kérdés segítségével született az alábbi 12. ábra által szemléltetett eredmény.

**12. ábra A fogyasztói döntéseket befolyásoló tényezők (%)**

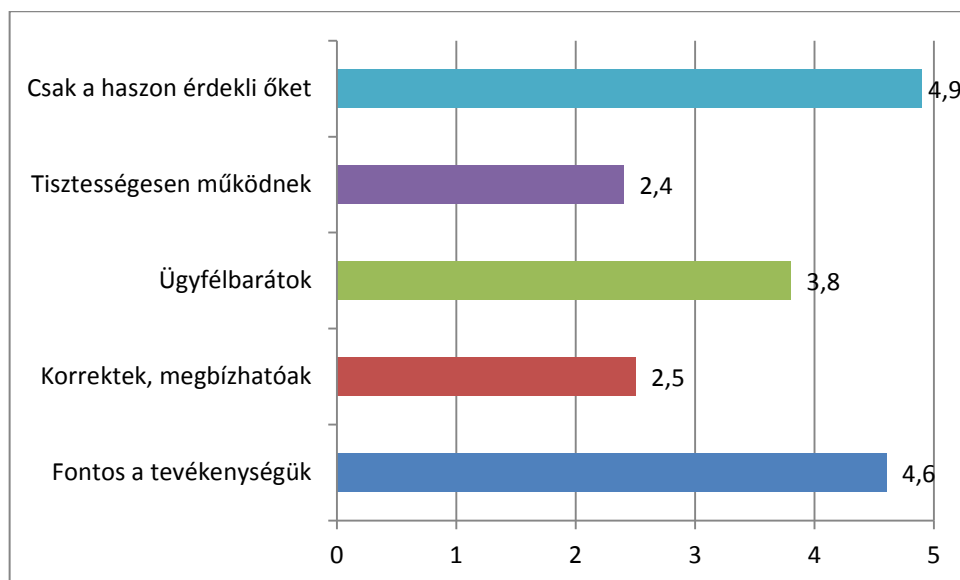


*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*



Következő kérdésben a már említett 5 fokozató Likert-skálán öt szempont alapján kellett megítélni a hazai pénzintézeteket. Mint ahogyan az a lenti 13. ábra adatain is látható, alapvetően két fontos trend állapítható meg. Az egyik az, hogy a válaszadók tisztában vannak a pénzintézetek gazdasági szerepével, jelentőségével, azonban annak kapcsán igencsak szkeptikusak, hogy a profittermelésen túl az ügyfelek érdekeit túlzottan szem előtt tartanák-e. (Ha jobban belegondolunk, utóbbi nem is meglepő, hiszen szinte nincs is olyan magyar család, amelyik ne lenne érintett a devizahiteles botrányban). Igencsak elgondolkoztatónak tartom, hogy a korrektség és a tisztességes működés 3-asnál is gyengébb osztályzatot kapott.

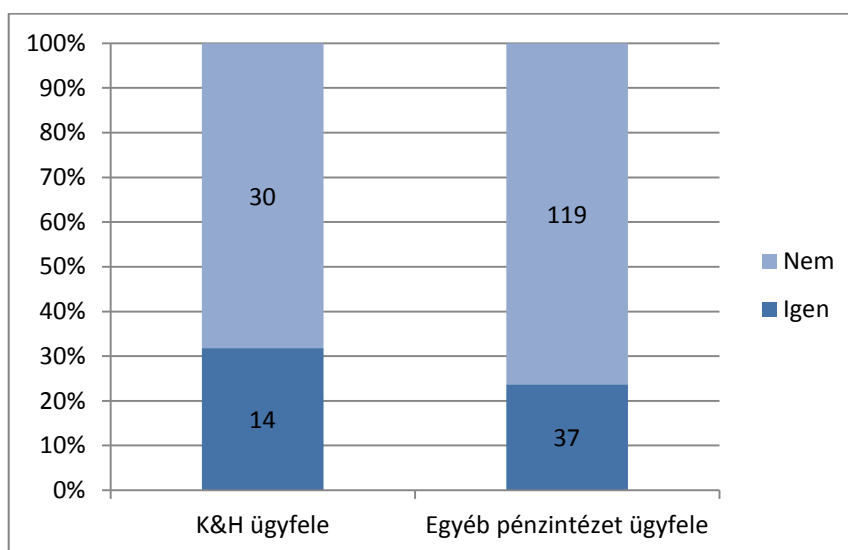
**13. ábra A pénzintézetek fogyasztói megítélése (Likert-skála)**



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Kérdőívemben arra is választ kerestem, hogy a válaszadók milyen mértékben ismerik pénzintézetük CSR tevékenységét. Az erre vonatkozó kérdésem annak megfelelően mutatom be, hogy a megkérdezettek a K&H ügyfelei-e, avagy sem. Mint a lenti 14. diagram adatai is azt szemléltetik, még ha kismértékben is, A siker kulcsa véleményem szerint a hosszú távú gondolkodásban rejlik. A programjaik már valódi múlttal rendelkeznek, ezáltal egyre inkább beépülnek az emberek tudatába. A munkavállalók szemlélete, pozitív hozzáállása elengedhetetlen az eredményhez, ők azok, akik a hazai piacon jelen levő pénzintézetek közül legőszintebben, különösebb érdek nélkül tudják közvetíteni az értékeket a fogyasztók felé.

**14. ábra A pénzintézetek CSR tevékenységének ismertsége (fő/%)**

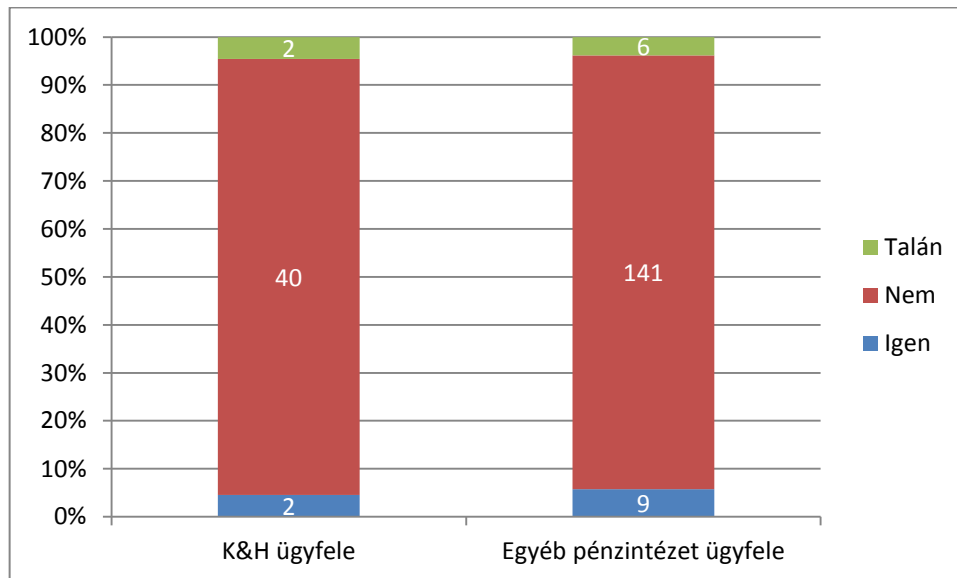


*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Arra a kérdésemre azonban, hogy a válaszadók szeretnék-e jobban megismerni pénzintézetük CSR tevékenységét, csaknem egyöntetű elutasítás nyilvánult meg, ugyanis a megkérdezettek 88%-a „nem” választ adott. Álláspontom szerint mindebből két lehetséges következtetés levonható. Az egyik lehetséges magyarázat, hogy a válaszadók nem a CSR jelenségét egyszerű imázs növelő fogásnak tekintik. A másik válasz ugyanakkor talán az lehet, hogy a válaszadók többsége tudatos fogyasztó, így nem érzik szükségét, hogy valamilyen külső hatás nyomására szerezzenek bővebb információt az adott témában. Ennek oka, hogy tudatos fogyasztók lévén nagy hajlandóságot tudnak mutatni arra, hogy saját maguk gyűjtsenek információkat bankjuk felelős vállalati tevékenységéről.

Kérdőíves felmérésemben arra is választ kerestem, hogy pusztán a CSR tevékenység hatására vajon mutatnak-e valamilyen hajlandóságot a megkérdezettek pénzintézetük megváltoztatására. Mint a 15. ábra adatai azt szemléltetik, a kapott eredmények egybeesnek a 12. ábra esetében látottakkal, tehát egy esetleges bankváltási hajlandóságban az adott pénzintézet CSR tevékenysége csekély súllyal esne a latba

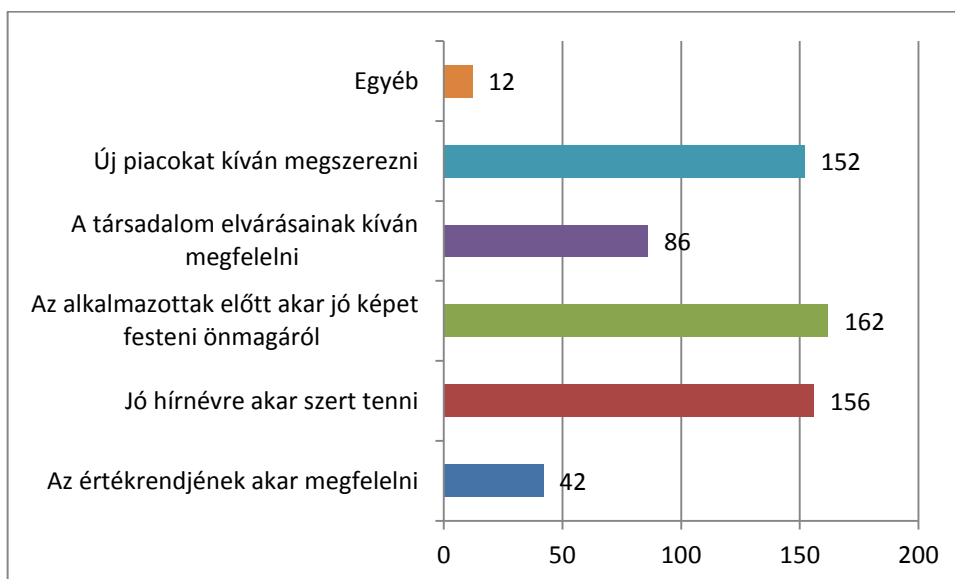
**15. ábra A bankváltási hajlandóság alakulása a CSR tevékenység függvényében (fő/%)**



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Korábban azt már láthattuk, hogy a megkérdezettek igencsak szkeptikusan, sőt kifejezetten negatívan szemlélik a pénzüintézetek üzlet, ill. marketingpolitikáját. Mint a 16. ábra adatain is jól látszik, a CSR tevékenység valódi céljaként a legtöbben a bank imázsának, hírnevének javítását sejtik. Igen sokan vélekedtek úgy, hogy valójában terjeszkedni szeretnének. Az „egyéb” válaszok között gyakran került megemlítésre, hogy a pénzüintézeteket a CSR alkalmazásával akarnak a konkurens bankokkal szemben piaci versenyelőnyre szert tenni, például azok ügyfeleik megszerzése révén. Összességében tehát megállapítható, hogy a lakosság nagy része nem hiszi el, hogy a bankok társadalmilag felelős elkötelezettsége mögött a közjót javítani szándékozó, önzetlen társadalmi vagy környezetvédelmi megfontolások állnának.

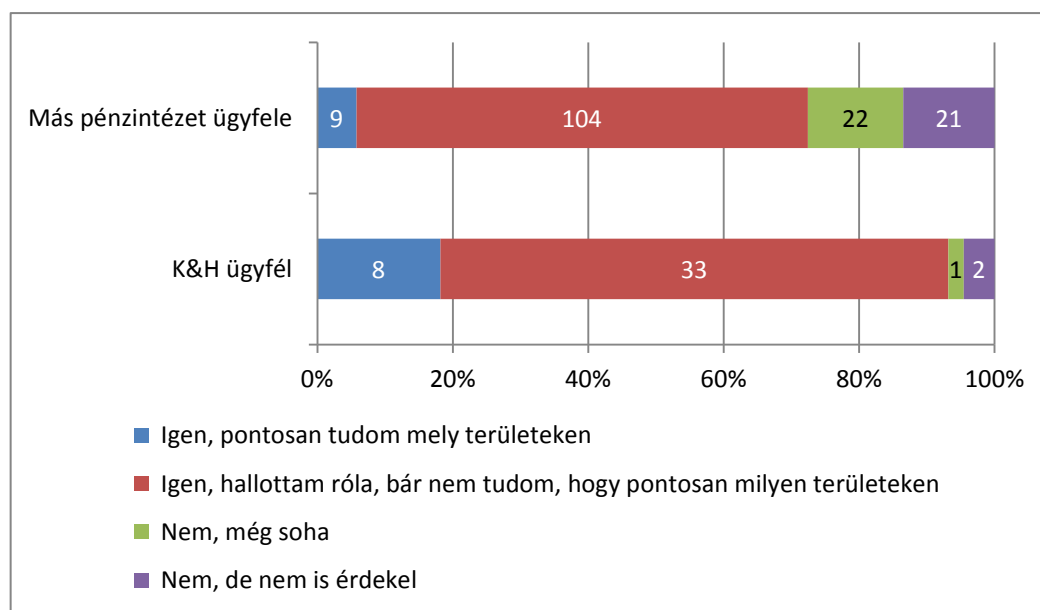
### 16. ábra A pénzüintézetek CSR tevékenységének megítélése (fő)



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Kérdőívem utolsó előtti kérdésével azt igyekeztem feltérképezni, hogy a K&H Bank CSR tevékenységével mennyien vannak tisztában. Mint látható, függetlenül attól, hogy a válaszadók melyik pénzüintézet ügyfelei, még ha eltérő mértékben is, de tisztában vannak a K&H Bank társadalmi elkötelezettségével, szerepvállalásával. Megállapítható ugyanakkor az is, hogy a K&H a saját ügyfelei irányába eredményesebben folytatja CSR kommunikációját, hiszen a „nem ismerők” és az „elutasítók” aránya kisebb, mint a más bankok ügyfelei esetében.

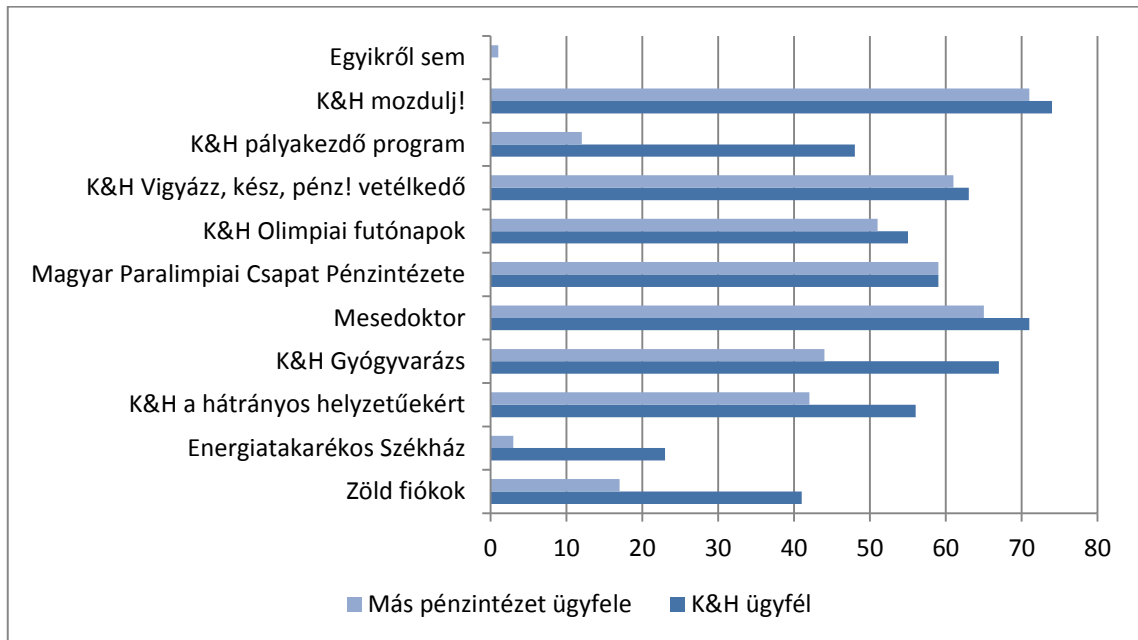
### 17. ábra A K&H Bank CSR tevékenységének ismertsége



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

Végezetül arra voltam kíváncsi, hogy a szakdolgozatom 5. fejezetében részletesen bemutatott konkrét CSR programok, akciók ismertsége milyen mértékű. A lenti 18. ábrán a kapott válaszokat szintén csoportbontásban mutatom be.

**18. ábra A K&H Bank konkrét CSR programjainak, akcióinak ismertsége**



*Forrás: kérdőíves felmérés alapján, saját szerkesztés*

#### 4.4. Hipotézisvizsgálat

Következtetéseim és javaslataim sorában elsőként az előzetesen felállított hipotéziseim helytállósága vonatkozásában szeretném megtenni megállapításaimat az előző fejezetben bemutatott kérdőíves kutatási eredmények fényében.

*H.1. A társadalmi felelősségvállalás (CSR) jelentésével és jelentőségével a legtöbb válaszadó nincs tisztában.*

A válaszadók döntő többsége (87%) ismerte a társadalmi felelősségvállalás (CSR) elnevezését, sőt döntő hányaduk tisztában volt annak mélyebb jelentéstartalmával is. A válaszadók a CSR kifejezés hallatán a legtöbben emberi jogi és környezetvédelemre, a környezettudatosságra, az etikus viselkedésre a gazdasági élet szereplőivel szemben, és az embertársaink iránti felelősségvállalásra asszociáltak a leggyakrabban a „társadalmi felelősségvállalás” kifejezés hallatán. A válaszadók által említett területek mind valóban a CSR részterületeit is képezik.

**Az előbbi megállapítások fényében tehát azt a megállapítást tudom tenni, hogy az 1. számú hipotézisem nem bizonyult megalapozottnak.**

*H.2. A hazánkban működő pénzüzetek lakossági megítélése nagyon negatív.*

Primer kutatásom rávilágított arra, hogy a válaszadók – akik egyben mindannyian valamelyik hazai kereskedelmi banknak is az ügyfelei – többsége úgy vélekedik, hogy a profittermelésen túl az ügyfelek, vagy a tágabb közösség érdekei valójában nem érdekli a bankokat. Különösen sokan vonták kétségbe a pénzüzetek ügyfeleikkel szemben tanúsított korrektségét és tisztességét (13. ábra).

**Az előbbieket alapján tehát egyértelműen leszögezhető, hogy a 2. hipotézisem helytállónak bizonyult.**

*H.3. A válaszadók többsége a pénzüzetek CSR tevékenységét nem tartja hitelesnek.*

*A válaszadók háromnegyede egyöntetűen úgy vélte, hogy a bankok CSR tevékenységének valódi célja egyszerűen olyan önös érdekeket szolgál, mint az imázs és a vállalati hírnév fokozása, vagy egyéb üzleti megfontolások (pl. a piaci pozícióik erősítése). A megkérdezettek döntő többsége nem hiszi el, hogy a bankok társadalmilag felelős elkötelezettsége mögött a közjót javítani szándékozó, önzetlen társadalmi vagy környezetvédelmi megfontolások állnának.*

**A 3. hipotézisem tehát szintén igaznak bizonyult.**

*H.4. A K & H Bank CSR programjai, akciói nem ismertek széles körben.*

Kutatásom rámutatott, hogy a bankok CSR tevékenységének konkrét vonatkozásai általában nem igazán ismertek, sőt a válaszadók egy része egyáltalán nem is érdeklődik iránta (14. ábra). Konkrétan a K&H esetében azonban némileg jobb a helyzet, mivel több-kevesebb mértékben ugyan, de a válaszadók már hallottak a K&H Csoport társadalmilag felelős tevékenységéről (17. ábra) Az említett pénzüzet konkrét programjai, akciói valamivel nagyobb ismertségnek örvendtek azok körében, akik maguk is a K&H ügyfelei. A legismertebb CSR jellegű eseménynek a K@H Mozdulj, a Vigyázz!Kész!Pénz!, a K&H Gyógyvarázs és Mesedoktor, valamint a pénzüzet által támogatott sportesemények bizonyultak.

**A 4. számú hipotézisem tehát nem bizonyult igaznak.**

## 5. Összefoglalás

A vállalati társadalmi felelősségvállalás témakörében széles körű szakirodalom áll rendelkezésre, amely nagy segítség lehet a CSR területén még kevésbé járatos hazai vállalkozások kezdő lépéseinek megtételében. A nemzetközi minták ugyanakkor példaként szolgálhatnak az olyan hazai vállalatoknak is, ahol már korábban beépült a CSR szemlélet az üzletpolitikába. A multinacionális vállalatok az anyavállalat irányvonalait követve komoly stratégiát dolgoznak ki a társadalmi felelősségvállalási tevékenységek tekintetében. A szponzorációban, önkéntes munka szervezésében és a CSR jelentések publikálásában vezető szerepet vállalnak, de motivációjukat több hazai CSR szakértő is megkérdőjelezi.

A szakirodalmi áttekintésem konklúziójaként azt a megállapítást lehet tenni, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás komplexitása által szerteágazó hatásokat képes elérni. Egy kidolgozott, a sikeresség feltételeinek eleget tevő társadalmi kezdeményezés hozzájárulhat a vállalat jó hírnevének kialakításához és fejlesztéséhez, mindamelllett, hogy felelősségvállalásával felhívja a figyelmet egy társadalmi problémára, amelyért érdemes kiállni és támogatni.

Diplomadolgozatom jelentős részében egy külföldi tulajdonú pénzintézet, a K&H Bank CSR tevékenységével foglalkoztam, mely meglátásom szerint a felelősségvállalás tekintetében a hazai vállalatok számára is példaként szolgálhat. A munkavállalók elkötelezetté tételében komoly eredményeket ér el a K&H Csoport folyamatosan, amely hozzájárul a minőségi munkavégzéshez és ez által az eredményességhez.

A K&H Csoport társadalmi felelősségvállalási tevékenységét az anyabank, a belga KBC CSR irányvonalai határozzák meg. Annak megfelelően készítik el stratégiájukat és az útról le nem térve szervezik kezdeményezéseiket.

A négy fő támogatási területet - amely meghatározása az irányvonalak kialakítása során kulcskérdésnek számít - a környezetvédelem, gyermekegészségügy, sport, vonzó munkahely teremtése jelenti.

A K&H Csoport stratégiájában megfigyelhető, hogy az egyes kezdeményezési lehetőségek széles tárházát kihasználják és minden típusra (célhoz rendelt promóció, ügyszökhöz kapcsolt marketing, vállalati társadalmi marketing, vállalati jótékonyosság, közösségi önkéntes tevékenység, társadalmilag felelős üzleti gyakorlat) találunk példát. Ez is azt bizonyítja, hogy szervezett, jól megalapozott és átgondolt CSR stratégiával dolgoznak. Az egyszerű adományozáson túllépve komplex programokon keresztül érik

el a társadalom érintett részét. Egy-egy rendkívüli, szükséges esetben azonban előfordul egyszeri adomány nyújtása is.

Minden évben nyilvánosságra hozzák fenntarthatósági jelentésüket, melyben az előző év eredményeit publikálják és mindenki számára elérhetővé teszik a vezetőség jóváhagyásával.

A nem kifejezetten környezettudatos vállalatok közé tartozás következményeként a tevékenységből adódó minimális környezetterhelést az épületeik energiafogyasztásának csökkentésével, a munkavállalók környezettudatos magatartásával ellensúlyozzák.

A K&H hálózatánál gyakori, hogy vállalati önkéntes tevékenység keretein belül hirdetnek programokat, amelyeken a részvétel önkéntes. Szervezett eseményeken vehetnek részt az ott dolgozók és hozzájárulhatnak egy társadalmi probléma kezeléséhez, ezáltal megtanulják, elsajátítják az önkéntesség lényegét. De előfordulnak olyan kezdeményezések is, amely alulról indul, tehát pl. a fiókhálózat egy egysége szeretne a helyi közösség számára kiemelten kezelt társadalmi ügyért kiállni.

A kiemelt területek támogatottságában eltérés figyelhető meg és egy kisebb arányú eltolódást észlelek a gyermekegészségügy irányában, a K&H Gyógyvarázs program vonatkozásában. Az nem megkérdőjelezhető, hogy ez a támogatási terület elsőbbséget élvez, ám úgy érzem, hogy a kommunikáció tekintetében túl kevés szerephez jut a többi terület.

A vonzó munkahely kialakítása a munkavállalók felé történő felelősségvállalás formája. Számos díjat nyert már el a K&H Csoport ezen a területen, például a családbarát munkahellyé válás törekvéseinek elismeréséért. Kritikaként merül fel bennem az, hogy a minél elfogadhatóbb munkakörülmények kialakítása pl. családbarát iroda a gyermekfelügyelet segítése céljából, kedvezményes fitness bérlet biztosítása, orvosi ellátás stb. a központi dolgozók számára jelent motivációt. A hálózatban dolgozók viszont ilyen előnyöket nem élvezhetnek a fizikai távolság miatt, így e különbség ellensúlyozására szükségesnek tartanék a vidékiek számára is ösztönző munkakörülmények létrehozását.

Kommunikáció terén figyelmet fordítanak mind a belső, mind a külső csatornákra is. A munkavállalók dolgozói leveleken és kéthetente megjelenő elektronikus kiadványon keresztül értesülhetnek a vállalat társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos hírekről, aktuális eseményekről és részvételi lehetőségekről. A sajtóközlemények és a stratégiával összefüggő elkötelezettségek folyamatosan frissítésre kerülnek a honlapon, bár utóbbi elérhetősége aggályokat vet fel. A Csoport CSR tevékenysége akkor érheti el



valódi célját, ha kezdeményezései eljutnak a célközönséghez. A K&H honlapján, olyan helyen található a Csoport ez irányú tevékenysége, amelynek megtalálása kifejezett kutatómunkát igényel. Ahhoz, hogy a meglévő és a potenciális ügyfelek tudatába beépüljön a vállalat CSR programja, folyamatosan szem előtt kell lennie a legfontosabb eseményeknek. Így véleményem szerint, egy aktuális honlap átalakítás során érdemes megfontolni a CSR stratégia elérési útjának egyszerűsítését.

Arra keresve a választ, hogy vajon jobbá válhat-e egy vállalat, ha jót cselekszik, egyértelműen azt felelhetjük, hogy felelős döntéshozattal lehet és szükséges is a társadalmi problémákat felkarolni, egy ügy érdekében kiállni és jót tenni. Úgy gondolom, hogy vannak olyan esetek, amikor el lehet tekinteni az egyes háttérben rejlő motivációs tényezőktől és egyszerűen örülni annak, hogy valakinek jobbá válhatott az élete, mégis gyakran a közvélemény nem tud elhatárolódni a vállalatok e tevékenysége mögött rejlő valós mozgatórugóktól.

Kérdőíves kutatási eredményei alapján megállapítható, hogy többségében nem ismerik pénzügyi intézeteik társadalmi felelősségvállalási programjait. Éppen ezért is fontos lenne, hogy a vállalatok a CSR kommunikációt kiemelten kezeljék és kommunikációjukon javítsanak annak érdekében, hogy minél több fogyasztóhoz eljussanak kezdeményezéseik. Habár közvetlenül a CSR tevékenységnek nincs nagy szerepe egy esetleges pénzügyi intézetváltásban, azonban a bankok általános hírnevének és megítélésének annál inkább. Utóbbiak erősítéséhez, fejlesztéséhez a CSR nagyban hozzájárulhat. Ebből adódóan egy szimpatikusabb társadalmi ügy melletti kiállás korán sem az ablakon kidobott pénz és energia.

Összességében példaértékűnek tartom a K&H Csoport társadalmi felelősségvállalási stratégiáját. A siker kulcsa véleményem szerint a hosszú távú gondolkodásban rejlik. A programjaik már valódi múlttal rendelkeznek, ezáltal egyre inkább beépülnek az emberek tudatába. A munkavállalók szemlélete, pozitív hozzáállása elengedhetetlen az eredményhez, ők azok, akik a hazai piacon jelen levő pénzügyi intézetek közül legőszintebben, különösebb érdek nélkül tudják közvetíteni az értékeket a fogyasztók felé.

## **Irodalomjegyzék**

### **Szakirodalom**

**AGUIRRE**, Sádaba - **CASTILLO**, Mara - **ZAMORA**, Dolores: Administración de organizaciones en el entorno actual. Madrid: Edición Pirámide, 2003.

**ANGYAL** Ádám: Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás: corporate social responsibility. Kossuth: Budapest, 2009.

**BALÁZSNÉ** Lendvai Marietta: A bankmarketing szerepe a pénzügyi kultúra fejlesztésében. Sopron: Nyugat-magyarországi Egyetem, 2013.

**BRAUN** Róbert: Good CSR 2008 – A társadalmi felelősségvállalás könyve. Budapest: Braun & Partners Kft., 2008.

**CSIGÉNÉ NAGYPÁL** Noémi: A vállalatok társadalmi felelősségvállalása és kapcsolódása a fenntarthatósághoz. Budapest: Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, 2008.

**CSURGÓ** Ottóné: Üzleti etika. Budapest: Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Rt., 2006

**GYŐRI** Zsuzsanna: CSR-on innen és túl. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola, 2011.

**GYULAVÁRI** Tamás: A CSR helye a marketingben. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, 2011.

**KÓSI** K. – **VALKÓ** L.: Környezetmenedzsment. Budapest: Typotex Kiadó, 2006.

**KOTLER**, Philip. - **KELLER**, Kevin, Lane: Marketingmenedzsment. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2006.

**KOTLER**, Philip. - **LEE**, Nancy: Corporate social responsibility (magyar) Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: jót tenni - egy ügyért és a vállalatért. Budapest: HVG, 2007.

**KUN** András: A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban. ELTA Jogelméleti Szemle, 2004. pp. 1-4.

**KUN** András: A multinacionális vállalatok szociális felelőssége: CSR-alapú önszabályozás kontra (munka)jogi szabályozás. Budapest: Ad Librum, 2009.

**MAJOROS** Pál: A kutatómódszertan alapjai. Budapest: Perfekt, 2004.

**MÁLOVICS** Gábor: A vállalati fenntarthatóság értelmezéséről. Szeged: JATEPress, 2011.

**PÁLINKÁS** Jenő: Üzleti Etika. Budapest: INOK Kft., 2006.

**SZABÓ-BENEDEK** Andrea: A CSR-gyakorlat vizsgálata a vállalatvezetői értékek és attitűdök tükrében. Gödöllő: Szent István Egyetem, 2014.

**SZLÁVIK** János: A vállalatok társadalmi felelősségvállalása. Budapest: Complex, 2009.

**VÁGÁSI Mária**: Marketing – stratégia és menedzsment. Budapest: Alinea Kiadó, 2007.

**ZOLNAI L. – GYŐRI Z. - KENYERES A. - VIDAL J.**: Vállalkozások társadalmi felelőssége az Európai Unióban és Magyarországon. Budapest: Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, 2005.

### **Internet**

**CÉGTÁRSADALOM**: Az OTP Bank a fenntartható fejlődésért. Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://maesholnap.hu/20081015-082421>

**ERSTE BANK**: Társadalmi felelősségvállalás. Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://www.erstebank.hu/hu/bankunkrol/erste-bank-hungary-zrt/tarsadalmi-felelossegvallalas>

**EUR-LEX**: Vállalatok társadalmi felelőssége: a vállalatok hozzájárulása a fenntartható fejlődéshez. . Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/ALL/?uri=URISERV%3An26034>

**EUROPEAN Commission: GREEN PAPER: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

[http://europa.eu/rapid/press-release\\_DOC-01-9\\_en.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf)

**FF3.HU: „Fenntartható fejlődés”.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<http://www.ff3.hu/fejlodes.html>

**JEGYMESTER: Európai Hidak.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<https://www.jegymester.hu/hun/Festival/2001225/Europai-Hidak>

**K&H Csoport: K&H Csoport fenntarthatósági irányelvek.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

[https://www.kh.hu/documents/20184/490492/k\\_h\\_csoport\\_fenntarthatosagi0.download.pdf/52d8b2e7-dac8-4bcd-9211-1b85dec37d86](https://www.kh.hu/documents/20184/490492/k_h_csoport_fenntarthatosagi0.download.pdf/52d8b2e7-dac8-4bcd-9211-1b85dec37d86)

**K&H Csoport: K&H Csoport fenntarthatósági jelentés 2013.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<https://www.kh.hu/documents/20184/490492/K%26H+Csoport+fenntarthat%C3%B3s%C3%A1gi+jelent%C3%A9s+2013/a9eae0b7-b189-4f16-ae16-e9b1d4529e90>

**K&H Csoport: K&H Csoport fenntarthatósági jelentés 2014.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<https://www.kh.hu/documents/20184/490492/K%26H+Csoport+fenntarthat%C3%B3s%C3%A1gi+jelent%C3%A9s+2014/3c980217-b684-4c5f-8b1b-49974ac9eef>

**K&H Gyógyvarázs: K&H Gyógyvarázs.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<http://www.khgyogyvarazs.hu/>

**KH.HU: Társadalmi felelősségvállalás.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<https://www.kh.hu/csoport>

**KH.HU: 1000 hátrányos helyzetű gyerek előtt nyitja meg a K&H a kulturális intézmények kapuit.** Letöltés időpontja: 2016. május 26.

<https://www.kh.hu/csoport/sajto/-/sajtohir/1000-hatranynos-helyzetu-gyerek-elott-nyitja-meg-a-k-h-a-kulturalis-intezmenyek-kapuit>

**KH.HU:** A bank története. Letöltés időpontja: 2016. május 26,  
<https://www.kh.hu/csoport/bank/tortenet>

**KH.HU:** Sport. Letöltés időpontja: 2016. május 26. <https://www.kh.hu/csoport/sport>

**KH-VIGYAZZKESZPENZ.HU:** K&H Vigyázz, Kész, Pénz! Letöltés időpontja:  
2016. május 26. <http://www.kh-vigyazzkeszpenz.hu/vigyazz-kesz-penz>

**MKB:** Társadalmi felelősségvállalás. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
[https://www.mkb.hu/az\\_mkb\\_bankrol/szponzoracio/strategia/index.html](https://www.mkb.hu/az_mkb_bankrol/szponzoracio/strategia/index.html)

**MNB.HU:** Hol állunk a világban? - A hazai pénzügyi kultúra szintje egy nemzetközi kutatás tükrében. Letöltés időpontja: 2016. május 26. <https://www.mnb.hu/letoltes/pk-hatteranyag-20120619.pdf>

**MPRSZ:** A K&H fenntarthatósági tevékenysége és azon belül a 11 éves K&H gyógyvarázs program ismertetése. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
[http://www.mprsz.hu/wp-content/uploads/2015/05/a\\_KH\\_fenntarthatosagi\\_tevekenysege\\_CSR\\_Best\\_Practice\\_2014.pdf](http://www.mprsz.hu/wp-content/uploads/2015/05/a_KH_fenntarthatosagi_tevekenysege_CSR_Best_Practice_2014.pdf)

**OTP:** Vállalati Felelősségvállalás Jelentés. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
[https://www.otpbank.hu/static/csr/download/CSR\\_Jelentes\\_2014\\_all\\_web.pdf](https://www.otpbank.hu/static/csr/download/CSR_Jelentes_2014_all_web.pdf)

**OTP:** Felelős szolgáltató. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
<https://www.otpbank.hu/csr/hu/feelos-szolgaltato>

**OTP:** Vállalati felelősségvállalás. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
<https://www.otpbank.hu/csr/hu/vallalati-feelossegvallalas>

**PIACESPROFIT.HU:** Rettegnek a holnaptól a fiatalok. Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://www.piacessprofit.hu/tarsadalom/rettegnek-a-holnaptol-a-fiatalok/>

**SZALAY György:** Hol állunk a világban? A hazai pénzügyi kultúra szintje egy nemzetközi kutatás tükrében. Letöltés időpontja: 2016. május 26.  
[http://www.mindennapipenzugyeink.hu/wp-content/uploads/MPP-konferencia\\_SzalayGy\\_120614.pdf](http://www.mindennapipenzugyeink.hu/wp-content/uploads/MPP-konferencia_SzalayGy_120614.pdf)

**TÓTH** Gábor: A Valóban Felelős Vállalat – A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelősségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről.

Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://www.otlethid.hu/doc/VFV.pdf>

**VIGYAZZKESZPENZ.HU**: Minden a szülők és az iskola együttműködésén múlik.

Letöltés időpontja: 2016. május 26. <http://www.kh->

[vigyazzkeszpenz.hu/sajtoszoba/minden\\_a\\_szuelok\\_es\\_az\\_iskola\\_egyuettmukodesen\\_muulik](http://www.kh-vigyazzkeszpenz.hu/sajtoszoba/minden_a_szuelok_es_az_iskola_egyuettmukodesen_muulik)

**VILÁGGAZDASÁG ONLINE**: Hogyan lehet egy cég imázsát egyszerűen növelni?

Letöltés ideje: 2016. május 26. <http://www.vg.hu/vallalatok/karrierklub/hogyan-lehet-egy-ceg-imazsat-egyszeruen-novelni-316492>

## Ábrajegyzék

1. ábra A CSR fokozatainak piramisa.....	10
2. ábra A CSR elterjedését befolyásoló főbb motiváló tényezők .....	13
3. ábra A CSR és a fenntartható fejlődés fogalmának fejlődése.....	11
4. ábra A természet-társadalom-gazdaság kapcsolatrendszeré.....	12
5. ábra A pénzügyi kultúra kompetencia modellje és a ráható tényezők.....	41
6. ábra Aktív megtakarítással rendelkezők aránya (százalék, %).....	43
7. ábra A Vigyázz, Kész, Pénz! program logója.....	44
8. ábra Az írásbeli megkérdezés logika vázát szemléltető algoritmus.....	47
9. ábra Mire asszociál a társadalmi felelősségvállalás kifejezést hallván? (%).....	51
10. ábra Leginkább elvártnak tekintett tényezők (%).....	52
11. ábra Legkevésbé elvártnak tekintett tényezők (%).....	53
12. ábra A fogyasztói döntéseket befolyásoló tényezők (%).....	54
13. ábra A pénzintézetek fogyasztói megítélése (Likert-skála).....	55
14. ábra A pénzintézetek CSR tevékenységének ismertsége (fő/%).....	56
15. ábra A bankváltási hajlandóság alakulása a CSR tevékenység függvényében (fő/%) .....	57
16. ábra A pénzintézetek CSR tevékenységének megítélése (fő).....	58
17. ábra A K&H Bank CSR tevékenységének ismertsége .....	58
18. ábra A K&H Bank konkrét CSR programjainak, akcióinak ismertsége.....	59
1. táblázat A CSR az egyes érintettek szempontjából .....	14
2. táblázat A CSR-eszközök belső és külső dimenziója .....	19
3. táblázat A K&H CSR stratégiájának területei .....	32
4. táblázat A K&H CSR tevékenységének besorolása a kezdeményezéstípusok kategóriáiba.....	36
5. táblázat A nemek arányának százalékos megoszlása .....	49
6. táblázat A korcsoportok szerinti megoszlás.....	49
7. táblázat Lakóhely szerinti megoszlás .....	50
8. táblázat Iskolai végzettség szerinti megoszlás.....	50
9. táblázat Vállalatok felelőségének a mértéke .....	54
1. melléklet A CSR fejlődési szintjei.....	70
2. melléklet A CSR-eszközök belső és külső dimenziója.....	71
3. melléklet Kérdőív .....	72

## Mellékletek

### 1. melléklet A CSR fejlődési szintjei

TIPP	KI MONDTA?	MIT MONDOTT?
1. SZINT LESZ	Milton Friedman, amerikai közgazdász, 1970	„Ha a „társadalmi felelősség” elvét komolyan vesszük, kiterjesztjük a politikai mechanizmusokat minden emberi tevékenységre. ... Ez egy alapvetően felforgató elmélet egy szabad társadalomban, ahol a vállalatoknak egy társadalmi felelősségük (azaz feladatuk) van: a profit növelésére irányuló tevékenységet végezni és erre használni erőforrásaikat, egészen addig, amíg betartják a játékszabályokat, azaz csalás és megtévesztés nélkül vesznek részt a nyílt és szabad versenyben.”
2. SZINT LESZ	Mark Line, tanácsadó, a csrnetwork vezetője, 2006	„A világ egyes tájain más-más jelentése van a CSR-nek. Például néhány országban, így Franciaországban és Németországban, a CSR leginkább a munkavállalói kapcsolatokról és az emberi erőforrással kapcsolatos kérdésekről szól. Az Egyesült Államokban a vállalatok úgy gondolkoznak, hogy előbb termeljük meg a profitot, aztán majd egy részét jó ügyekre fordítjuk.”
3. SZINT LESZ	Margaret Hodge, angol ipari és vidékfejlesztési miniszter, 2006	„Nagyon örülök, hogy a CSR feladatokat is én kaptam. Alig várom, hogy együtt dolgozhassak az Egyesült Királyság vállalataival annak érdekében, hogy a környezetvédelem és a közösségek összetartását immár a fenntartható gazdasági növekedés és a vállalati prosperitás integráns részeként lássuk.”
4. SZINT LESZ	Valère Moutarlier, osztályvezető, Európai Bizottság, 2006	„Legtöbb beszélgetőtársam azon a véleményen volt, hogy CSR forradalom van kibontakozóban, s legalább olyan hatással lesz, mint a teljes minőségbiztosítás forradalma a nyolcvanas években: tíz év múlva teljesen főáramúnak számít majd a legtöbb vállalat számára.”
5. SZINT LESZ	Ezen könyv szerzője	A természetet és társadalmat mozgató törvényszerűségek miatt a jelenlegi rendszer nem tartható fenn. Ha eltekintünk a katasztrófa-forgatókönyvektől, csakis a jelenleginél alapjaikban felelősebb vállalatokkal képzelhető el a jövő. Ez újfajta közgazdaságtan és piacgazdaság, nyertesei az újfajta vállalatok lesznek.

Forrás: Tóth (2007) p. 13.



## 2. melléklet A CSR-eszközök belső és külső dimenziója

Vállalaton belüli dimenziók	Jellemzők	Vállalaton kívüli dimenziók	Jellemzők
<b>Humán erőforrás- menedzsment</b>	<p>A legfontosabb célok és részterületek:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• a képzett munkaerő megszerzése és megtartása</li> <li>• élethosszig tartó tanulás.</li> <li>• munkavállalói participáció <ul style="list-style-type: none"> <li>• egyenlő fizetés- és karrierlehetőség a nők számára</li> </ul> </li> <li>• a munkahely, a család és a pihenés egészséges egyensúlyának megteremtése <ul style="list-style-type: none"> <li>• diszkriminációmentes foglalkoztatás és bánásmód</li> </ul> </li> </ul>	<b>A helyi közösségekkel való viszony</b>	<p>A vállalatok szoros kapcsolatban és folytonos egymásra utaltságban élnek a helyi közösségekkel. A szervezet az őt körülvevő természeti és társadalmi környezetbe van ágyazva, mert a termeléshez szükséges nyersanyagokat, energiát többnyire a környékről szerzik be, a munkavállalók nagy része a közelben élő lakosságból tevődik össze. Folyamatos működésükkel hozzájárulnak a környezetterheléshez, adóikkal a helyi önkormányzatot s a környékbeli intézményeket támogatják.</p>
<b>Munkahelyi egészség és biztonság</b>	<p>A jogszabályi kereteken túlmutató munkahelyi biztonság javítása. (Lehetőség van ide kapcsolódó címkék és menedzsmentrendszerek alkalmazására, melyek a kommunikáció egyik formáját képezik.)</p>	<b>Az üzleti partnerekkel, beszállítókkal és a fogyasztókkal való együttműködés</b>	<p>Rugalmas hozzáállás, együttműködés révén az érintett felek kölcsönös előnyökhöz jutnak (pl.: csökken a kockázat, növekszik a minőség és a vásárlói lojalitás, nő a vállalati imázs).</p>
<b>Változáshoz történő alkalmazkodás; az átalakulások, átszervezések, leépítések, krízishelyzetek menedzselése</b>	<p>A vállalat felelősséget vállalva, tudatosan jár el azokkal szemben, akiket érintenek a vállalati folyamatok, mivel a gazdaságban bekövetkező változások, vállalati szerkezetváltozások, átalakulások nem csak a cégalkalmazottaira, de a társadalom egészére is hatást gyakorolnak.</p>	<b>Emberi jogok kérdésköre</b>	<p>Az emberi jogok figyelembevétele mellett a korrupció elleni védekezés és a vállalatok etikai magatartása jellemzi. (Codes of conduct – magatartási kódexek alkalmazása.)</p>
<b>Környezeti hatások kezelése, természetes erőforrások használata, környezetvédelem</b>	<p>A „win-win” alapú szemléletmód elterjesztésének szorgalmazása az üzleti szférában. Célja egy olyan vállalati működés megvalósítása, mely során a szervezet csökkenti a különböző erőforrások felhasználását, a szennyezőanyag- és hulladék kibocsátását, amivel nem csak a környezetvédelemhez járul hozzá, de fokozza a versenyképességet és profitabilitást is. (Címkék alkalmazása.)</p>	<b>Globális környezetvédelmi megfontolások</b>	<p>Nemcsak mikro, de makroszinten is elvárás a környezettudatos vállalatirányítás, a fenntartható fejlődés eszméjének való megfelelés. (Menedzsmentrendszerek alkalmazása.)</p>

Forrás: Szabó-Benedek (2014) p. 23.

### 3. melléklet Kérdőív

2016. 05. 27.

A K & H Bank CSR tevékenységének fogyasztói megítélése

Űrlap szerkesztése

## A K & H Bank CSR tevékenységének fogyasztói megítélése

Üdvözlöm! A szakdolgozatom témáját a K & H Bank CSR (társadalmilag felelős) tevékenysége lakossági megítélésének vizsgálata képezi. Az alábbi kérdőív kitöltésével nagymértékben segítené munkámat. A kérdőív kitöltése anonim jellegű, és alig néhány percet vesz igénybe.

**\*Kötelező**

**Az Ön neve \***

- Nő
- Férfi

**Az Ön életkora \***

- 20 év alatt
- 21-30 év között
- 31-40 év között
- 41-50 év között
- 50 év felett

**Az Ön lakóhelyének jellege \***

- Kistelepülés (falu, község)
- Város
- Főváros

**Az Ön iskolai végzettsége \***

- Tanuló
- Fizikai munkakör
- Szellemi munkakör
- Egyéb:

**Ön hallotta már a társadalmi felelősségvállalás kifejezést? \***

- Igen
- Nem

**Tudja-e Ön, hogy pontosan mit fed a „társadalmi felelősségvállalás” fogalma? \***

- Igen
- Nem
- Többé-kevésbé

[https://docs.google.com/forms/d/1127ODkufI\\_TWVmPNarc9nJbgpc5iX8\\_BwADKDUjnnA0/viewform](https://docs.google.com/forms/d/1127ODkufI_TWVmPNarc9nJbgpc5iX8_BwADKDUjnnA0/viewform)

1/5

**Ön mire asszociál a társadalmi felelősségvállalás kifejezést hallván? \***

- Emberi jogi és környezetvédelmi kérdések előtérbe helyezése
- Környezettudatosság
- Etikus viselkedés a gazdasági élet szereplőivel
- Segítségnyújtás embertársaink felé
- Adófizetés
- Szegénység elleni küzdelem
- Tanulás és tanítás
- Egészségtudatos magatartás népszerűsítése
- Profitmaximalizálás

**Egy felelős vállalattól a következőket várom el leginkább: \***

- Energiatakarékosságra ösztönzés
- Környezetvédelem előtérbe helyezése
- Etikus viselkedés
- Diszkriminációt elutasító
- Segít a közösségnek
- Megfelelő munkakörnyezetet teremt
- Információt továbbít
- Jó kapcsolatot ápol a közösséggel
- Egészségtudat fejlesztése
- Oktatás támogatása

**Egy felelős vállalattól a következőket várom el legkevésbé: \***

- Energiatakarékosságra ösztönzés
- Környezetvédelem előtérbe helyezése
- Etikus viselkedés
- Diszkriminációt elutasító
- Segít a közösségnek
- Megfelelő munkakörnyezetet teremt
- Információt továbbít
- Jó kapcsolatot ápol a közösséggel
- Egészségtudat fejlesztése
- Oktatás támogatása

**Ön mit gondol, egy vállalat milyen mértékben tartozik felelősséggel az alábbi tényezőkkel kapcsolatban? \***

(Kérem, 1-től 5-ig terjedő skálán értékeljen, ahol az 1-es semmilyen mértékben nem felelős, 5-ös pedig maximális mértékben felelős)

	1	2	3	4	5
Fogyasztói iránt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Az egész társadalom iránt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A saját környezet iránt (megfelelő munkakörülmények, tiszta munkahely stb.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A Környezet iránt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partnerei iránt (beszállítók)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dolgozói iránt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Ön a K&H Bank ügyfele? \***

- Igen  
 Nem

**Mi határozta meg döntését, amikor pénzügyeket választott pénzügyeinek intézése céljából? \***

(Több választ is megjelölhet)

- Alapszolgáltatások díjai  
 Lakóhelytől való távolság  
 A pénzügyintézet társadalmi felelősségvállalási tevékenysége  
 Munkáltató ajánlása  
 Ismerős ajánlása  
 A pénzügyintézet hírneve miatt  
 Egyéb:

**Az alábbi állítások a hazánkban működő pénzügyintézetekre átfogóan vonatkoznak. Ön mennyire ért egyet az alábbi állításokkal? Kérem, hogy 1-től 5-ig terjedő skálán értékelje. \***  
 (1- egyáltalán nem ért egyet az állítással, 5 - teljes mértékben egyetért vele)

	1	2	3	4	5
Fontos a tevékenységük	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korrektek, megbízhatóak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfélbarátok	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tisztességesen működnek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Csak a haszon érdekli őket	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Ismeri-e Ön pénzügyintézete társadalmi felelősségvállalási programját? \***

- Igen  
 Nem

**Szeretné jobban megismerni pénzügyintézete társadalmi felelősségvállalási tevékenységét? \***

- Igen

Nem

**Váltana -e pénzügyintézetet csak azért, mert egy másik társadalmi felelősségvállalási kezdeményezései szimpatikusabbak? \***

Igen

Nem

Talán

**Az Ön véleménye szerint miért él egy pénzügyintézet a társadalmi felelősségvállalás adta lehetőséggel? (Több válasz is adható) \***

(Több választ is megjelölhet)

Az értékrendjének akar megfelelni

Jó hírnévre akar szert tenni

Az alkalmazottak előtt akar jó képet festeni önm

A társadalom elvárásainak kíván megfelelni

Új piacokat kíván megszerezni

Egyéb:

**Tud Ön arról, hogy a K&H Bank kiemelten elkötelezett a társadalmi felelősségvállalás iránt? \***

Igen, pontosan tudom mely területeken

Igen, hallottam róla, bár nm tudom, hogy pontosan milyen területeken

Nem, még soha

Nem, de nem is érdekel

**Az alábbiak közül mely K&H programokról hallott már? \***

Zöld fiókok

Energiatakarékos Székház

K&H a hátrányos helyzetűekért

K&H Gyógyvarázs

Mesedoktor

Magyar Paralimpiai Csapat Pénzügyintézete

K&H Olimpiai futónapok

K&H Vigyázz, kész, pénz! vetélkedő

K&H pályakezdő program

K&H mozdulj!

Egyikről sem

Egyéb:

Köszönöm, hogy a kérdőív kitöltésével hozzájárult a szakdolgozatom sikeréhez!

Licskai Anikó

Budapesti Gazdasági Egyetem

2016. 05. 27.

AK & H Bank CSR tevékenységének fogyasztói megítélése

Küldés

*Google Űrlapokon soha ne adjon meg jelszavakat.*

Üzemeltető:

Ezt a tartalmat nem a Google hozta létre, és nem is hagyta azt jóvá.

[Visszaélés jelentése](#) - [Felhasználási feltételek](#) - [Egyéb feltételek](#)



**BGE**

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
ALKALMAZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME

GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

## SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, Licskai Anikó büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Zalaegerszeg, 2016.06.01.

Licskai Anikó sk.

---

hallgató aláírása

## ÖSSZEFOGLALÁS

### **A társadalmi felelősségvállalás megjelenése a K&H Bank gyakorlatában**

**Licskai Anikó**

#### **Gazdálkodási és menedzsment alapszak Vállalkozásszervező szakirány**

Szakedolgozatom célja az volt, hogy bemutassam az önkéntes társadalmi felelősségvállalás jelenségének elméleti aspektusait, majd pedig górcső alá vegyem mindennek gyakorlati megnyilvánulásait a pénzintézetek, és ezen belül is a K&H Bank holisztikus marketingstratégiájában. Szerettem volna ugyanakkor megtudni azt is, hogy a pénzintézetek lakossági ügyfelei hogyan ítélik meg a K&H Bank CSR tevékenységét. Témaválasztásom aktualitását az adja, hogy a devizahitelezés csapdái miatt jelenleg a hazánkban működő kereskedelmi bankok társadalmi megítélése mélyponton van. Indokolt tehát számukra minden olyan lehelőséget megragadni, amivel vállalati hírnevük javítható. Ennek egyik eszköze lehet a CSR. Kérdés azonban, hogy a társadalmilag felelős magatartásuk hitelességéről mennyire képesek meggyőzni az embereket.



Szakedolgozatom első fejezetében az önkéntes társadalmi felelősségvállalás elméletét járom körül. Elsőként meghatározom a CSR-nek marketingben, és ezen belül is a holisztikus marketingben betöltött helyét, szerepét, jelentőségét. Ezt követően széles körű hazai és nemzetközi szakirodalom felhasználásával többféle meghatározását adom a CSR-nek. Mindez azért is volt kihívást jelentő feladat, mivel pontos definíciója ugyanakkor a mai napig nincsen a jelenségnek összetett, komplex volta miatt. Nem feledkeztem meg a CSR fejlődésének történeti áttekintéséről sem, amelyhez a vezérfonalat a profitmotívum érvényesülésének erőssége jelentette. Ebben a megközelítésben a CSR fejlődése egy olyan ötlépcsős szakaszra osztható, amelynek utolsó két eleme még nem valósult meg.

Elméleti áttekintésem során rámutattam a CSR alkalmazása mögött meghúzódó legfontosabb motivációs „pull” és „push” tényezőket, majd pedig sorra vettem a CSR alkalmazásának lehetséges előnyeit és hátrányait. A CSR hazai helyzetének bemutatása során nem feledkeztem meg a nemzetközi kitekintésről sem.

Szakedolgozatom második részében a K&H mellett a CSR iránt leginkább elkötelezett három hazai kereskedelmi bank társadalmilag felelős tevékenységét elemeztem (OTP, MKB, Erste Bank). Értelemszerűen azonban figyelmem fókuszát elsődlegesen a K&H Csoportra fordítottam. A belga tulajdonú pénzügyintézet rövid általános bemutatását követően részletesen bemutattam a bank CSR stratégiáját meghatározó alapelveket, majd pedig a bank éves fenntarthatósági jelentésein keresztül a CSR érvényesülésének aspektusait mutattam be a fontosabb stakeholderek irányába. A bank CSR tevékenységének vizsgálata során különösen nagy figyelmet fordítottam a fiatalok pénzügyi kultúráját javítani célzó programok ismertetésére, mely közül a legsikeresebbnek a Vigyázz! Kész! Pénz! vetélkedő bizonyult, melyen évente több ezer általános iskolás vesz részt.

Primer kutatásomban egy saját készítésű kérdőív útján online kérdőíves felmérés hajtottam végre. Arra kerestem választ, hogy az emberek mennyire tájékozottak a CSR jelenséggel kapcsolatban, illetve, hogy a pénzügyintézetek CSR tevékenysége mennyire jelent befolyásoló tényezőt a bankválasztás során. Arra is kíváncsi voltam, hogy az emberek mennyire tartják hitelesnek a bankok társadalmi felelősségvállalási tevékenységét. A kutatás végrehajtására 2016. április-május között került sor, mely során 200 lakossági ügyfél került megkérdezésre. A könnyebb kitölthetőség, és a hatékonyabb összegzés érdekében a kérdések jellegüket tekintve zártak voltak.

Kutatási eredményeim arra mutattak rá, hogy előzetes várakozásommal ellentétben a társadalmi felelősségvállalás jelentésével és jelentőségével a legtöbb válaszadó (a megkérdezettek 87%-a) tisztában volt. Helytállónak bizonyult ugyanakkor az a feltételezésem, hogy a hazánkban működő pénzüzetek lakossági megítélése nagyon negatív. Az a sejtésem is beigazolódott, mely szerint a lakosság ügyfelek többsége - a megkérdezettek háromnegyed része -, a pénzüzetek CSR tevékenységét nem tartja hitelesnek.

A bankok lakossági ügyfeleinek többsége szkeptikusan, sőt kifejezetten negatívan szemléli a pénzüzetek üzlet- és marketingpolitikáját, és a CSR tevékenység valódi céljaként a bank imázsának, hírnevének javítását sejtik. A lakosság nagy része nem hiszi el, hogy a bankok társadalmilag felelős elkötelezettsége mögött a közjót javítani szándékozó, önzetlen társadalmi vagy környezetvédelmi megfontolások állnának.

Mindazonáltal az is megállapítható, hogy habár közvetlenül a CSR tevékenységnek nincs közvetlenül nagy szerepe egy esetleges pénzüzetváltásban, azonban a bankok általános hírnevének és megítélésének alakításában annál inkább. Utóbbiak erősítéséhez, fejlesztéséhez tehát a CSR nagyban hozzájárulhat. Ebből adódóan egy szimpatikusabb társadalmi ügy melletti kiállítás egyáltalán nem tekinthető az ablakon kidobott pénznek.

A K&H Bank CSR tevékenységével kapcsolatban kutatási eredményeim arra világítottak rá, hogy a K&H Bank CSR programjairól, akcióiról már hallott a válaszadók többsége. A legismertebbnek a K&H Mozdulj, Mesedoktor, és a K&H Gyógyvarázs akciók, programoknak bizonyultak. Az ismertség oka az, hogy a programjaik már több éves múlttal rendelkeznek, valamint hogy a K&H igen hatékony kommunikációt folytat a stakeholderek irányába. Összességében a K&H Bank CSR tevékenységét megfelelő hatékonyságúnak és más vállalatok számára is példaértékűnek tartom.