A zöld világgazdaság és a megújuló energiaforrások helyzetének elemzése

TÓTHNÉ SZITA KLÁRA[1] – GÁL BALÁZS SÁNDOR[2]

A zöld gazdaság jelenleg az egyik legfontosabb stratégiai irányelv lett a fenntartható fejlődés megvalósításánál, amely – egy lehetséges alternatívaként – fontos szerepet játszhat a neoliberális pénzügyi válságból való kivezetésben. A zöld növekedés koncepciójának lényege éppen abban rejlik, hogy biztosítani tudja a fejlődést, a versenyképességet, miközben az erőforrások megtartása és jövőbeni felhasználása is lehetővé válik, sőt a környezet biokapacitása is megmarad. A tanulmányban megvizsgáltuk, hogyan történik a gazdaság és környezet összefüggéseinek kezelése, mi jellemző a zöld gazdaság fejlődésére, illetve hogyan jelenik meg a zöld gazdaság koncepció a globális világban. A zöld indikátorok alapján értékeltük az OECD és a közép-kelet-európai országok teljesítményét, külön hangsúlyt fektetve a zöldülésben a megújuló erőforrások helyzetére és innovációban elfoglalt helyükre. Az eredmények azt mutatják, hogy a zöldülés jelei látszanak, de nagyon nagyok az országok közötti különbségek mind a zöld kutatás fejlesztésére fordított közkiadások, mind a megújuló erőforrások felhasználása tekintetében.

Kulcsszavak: zöld fejlődés, megújuló erőforrások, energiafüggőség.
JEL kódok: Q20, Q56.

Bevezetés

A zöld gazdaság a fenntartható fejlődés megvalósítását segítő új stratégia, amely messzemenően figyelembe veszi a környezeti erőforrásokat és a környezet terhelhetőségét. A zöld gazdaság új növekedési forrásokat tár fel: a termelékenységjavulást az erőforrások hatékony felhasználása biztosítja; az innovációs lehetőségek kiaknázásával, a zöld termékek, technológiák értékesítésével új piacokat szereznek, és erősítik a bizalmat és a stabilitást.

[1] PhD, egyetemi tanár, Miskolci Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Világ- és Regionális Gazdaságtan Intézet, e-mail: regszita@uni-miskolc.hu.
[2] PhD-hallgató, Miskolci Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Világ- és Regionális Gazdaságtan Intézet, e-mail: reggabas@uni-miskolc.hu.

A kutatás során megvizsgáltuk, hogyan történik a gazdaság és környezet összefüggéseinek kezelése, mi jellemző a zöld gazdaság fejlődésére, illetve miként jelenik meg a zöld gazdaság koncepció a globális világban. Továbbá arra is kitértünk, hogy milyen módszert dolgoztak ki az OECD-ben a zöldülés vizsgálatára. Munkánk során a zöld indikátorok és az ezekből kifejlesztett zöldindex alapján értékeltük az OECD-országok teljesítményét, majd az eredményeket összevetettük azzal a fejlődési rangsorral, amit Bartha és Sáfrányné Gubik (2012) talált az OECD-országok fejlődésére a JKB-modell[3], azaz a jövőbeli, külső és belső potenciálok vizsgálata alapján. Külön hangsúlyt fektettünk a zöldülésben a megújuló erőforrások helyzetére és az innovációban elfoglalt helyükre. Az eredmények azt mutatják, hogy a zöldülés jelei látszanak, de nagyon nagy differenciát mutatnak mind a zöld kutatás fejlesztésére vonatkoztatott közkiadások, mind a megújuló erőforrások felhasználása tekintetében. Ezen túlmenően a szomszédos országokat vettük górcső alá, megvizsgálva azt, milyen esélyeik vannak a zöld fejlődésre.

Módszertan

Vizsgálataink során elemeztük a zöld fejlődésre vonatkozó szakirodalmat, illetve az OECD, Eurostat, WorldBank és Euroobserver releváns statisztikai adatait. Felhasználtuk egy korábbi kutatás során az OECD-országok zöld fejlődésének mérésére kidolgozott zöld indexek eredményeit (Tóthné Szita 2013), és összehasonlító elemzést végeztünk arra vonatkozóan, hogy milyen mértékű zöldülés tapasztalható a keleti és déli szomszédos országokban. Vizsgáltuk továbbá azt is, hogy ebben a folyamatban a megújuló erőforrások használata milyen mértékű.

[3] A JKB-modell három dimenzióba sorolja a fejlődési tényezőket. A jövőbeli (J) potenciál az általános gazdasági jólét hosszú távon való fenntarthatóságának összetevőit csoportosítja; a külső (K) potenciálba olyan elemek kerültek, amelyek Magyarország világpiaci pozícióit és nemzetközi versenyképességét befolyásolják; míg a belső (B) potenciál a magyar szereplők életminőségét pillanatnyilag meghatározó tényezőit tartalmazza. A kutatás módszertana és részletes bemutatása megtalálható Bartha et al. (2013) munkájában.

Eredmények és azok értékelése

A zöld gazdaság koncepciója és mérése

A zöld gazdaság koncepciója egy lehetséges utat jelöl ki a gazdasági fellendülés és a fenntartható fejlődés felé – mintegy válaszként a környezeti változásokra, ráadásul úgy, hogy a koncepciót integrálja a társadalom különböző (gazdasági, pénzügyi, egyéb) területeivel. Figyelemre méltó, hogy az ENSZ Környezetvédelmi Programja (2011) mellett a Világbank (2012) és szervezetei, a WTO (2011) és az OECD (2011) is támogatják a zöld gazdaság koncepcióját.

A szakirodalomban és üzleti életben egy sor meghatározás található a zöld gazdaságra. A zöld gazdaság egy fenntartható fejlődési modellt jelent, amely az ipari ökológián alapul. Magába foglalja a fenntartható gazdaságot és társadalmat, nulla széndioxid-kibocsátással, és jellemzője, hogy az összes felhasznált energia megújuló erőforrásból származik (UNEP 2010). A zöld gazdaságban elért eredmények növelik az emberi jólétet és a társadalmi méltányosságot, miközben jelentősen csökkentik a környezeti kockázatokat és ökológiai szűkösséget. A zöld gazdaságra jellemző, hogy abban megtalálhatók az alábbiak:

• megújuló energia (nap, szél, geotermikus energia, a tengeri, köztük a hullám, a biogáz és a tüzelőanyag-cella);

• zöld épületek (energia- és vízfelhasználás hatékonyságát javító zöld felújítás, lakó- és kereskedelmi értékelés; környezetbarát termékek és anyagok, valamint LEED-konstrukciók);

• tiszta szállítás (alternatív üzemanyagok, tömegközlekedés, hibrid és elektromos járművek, közös gépkocsihasználat és telekocsi-programok);

• vízgazdálkodás (vízregenerálás, szürkevíz- és csapadékvíz-rendszerek);

• hulladékgazdálkodás (újrahasznosítás, települési szilárdhulladékmentés, barnamezős területek kármentesítése, fenntartható csomagolás, szuperalap-tisztítás);

• földgazdálkodás (biogazdálkodás, az élőhelyek megőrzése és helyreállítása, a városi erdészet és parkok, újraerdősítés és erdősítés, talajstabilizáció).

Több meghatározásban is megjelenik a „hármas pillér megközelítés", mely szerint a gazdaság érintett abban, hogy környezetileg fenntartható, társadalmilag méltányos legyen.

A zöld gazdaság valójában egy alternatív jövőkép a fejlődés és növekedés szempontjából, mivel gazdasági növekedést és fejlődést generál az emberek életében, összhangban a fenntartható fejlődéssel. Az ENSZ Környezetvédelmi Programjának (UNEP) Zöld Gazdaság Kezdeményezése (GEI) által 2008-ban kiadott útmutató előírja az országoknak a szakpolitikai reformokkal és beruházásokkal kapcsolatos elemzést, hogy a kulcsfontosságú gazdasági ágazatokban nyomon követhetővé váljék a zöld átalakulás (UNEP 2008). Az első GEI-jelentés szerint „a zöld gazdaság a növekedés új motorja és stratégiája, a megfelelő munkahelyek létrehozásának és a tartós szegénység megszüntetésének generátora. A jelentés arra törekszik, hogy ösztönözze a döntéshozókat, hogy megteremtsék azokat a feltételeket, amelyek lehetővé teszik a beruházások számára a zöld gazdaságra való átmenetet" (UNEP 2011). Megítélé-

1. táblázat. A zöld indikátor csoportok és témák

Vizsgálandó területek	Indikátorok
A gazdaság környezeti erőforrásainak termelékenysége	Szén- és energiatermelékenység Erőforrás-termelékenység: anyag, tápanyag, víz, többtényezős termelékenység
A természetes eszközalap	Megújuló készletek Nem megújuló készletek Biodiverzitás és ökoszisztémák
Az élet minőségének környezeti dimenziója	Környezet-egészségügyi kockázatok Környezeti szolgáltatások és kényelem
Gazdasági lehetőségek és szakpolitikai válaszok	Technológia és innováció Környezeti javak és szolgáltatások Nemzetközi pénzügyi áramlások Árak és transzferek Készségek és képzés Szabályozás- és menedzsment-megközelítések
A növekedés társadalmi-gazdasági összefüggései és jellemzői	Gazdasági növekedés és szerkezet Termelékenység és munkaerőpiac Oktatás, jövedelem Szociodemográfiai minták

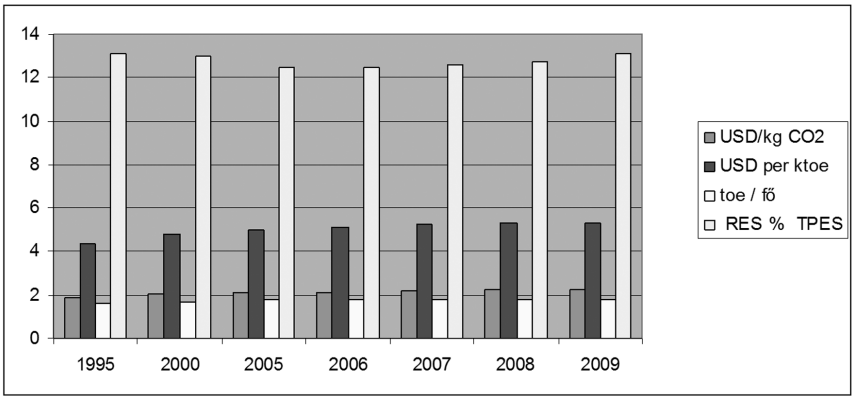
Forrás: www.oecd.org/greengrowthindicators.htm.

sük szerint a zöld gazdaság a legtöbb szektorban szignifikánsan csökkenti az üvegházhatású gázok kibocsátását, és fenntartja, illetve fokozza az ökoszisztémák szolgáltatásait.

A zöld növekedés forrásait a termelékenység, az innováció, az új piacok, a bizalom, a stabilitás, az erőforrások szűk keresztmetszete és az egyensúlytalanságok jelentik. A mutatók halmaza lefedi a zöld fejlesztés elemeit, így a termelés területét, a természetes környezet minőségét és az erőforrásokat, a fogyasztást, a kereskedelmet, a politikákat és kölcsönhatásaikat. Segítségükkel létrejöhet egy környezet-gazdaság kapcsolatára alkalmas elszámolási rendszer, amivel maximalizálni lehet az összhangot, és nemzetközi összehasonlíthatóságot is biztosít.

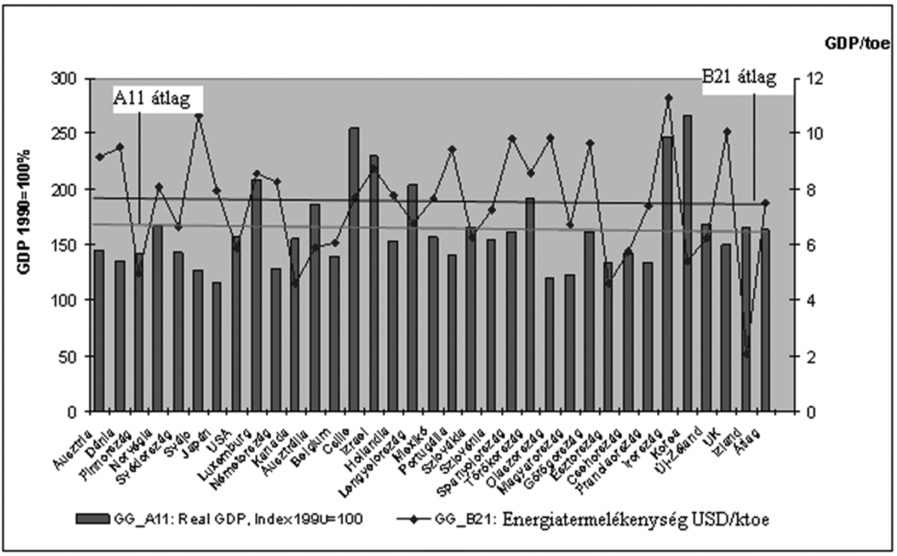
A zöldülés mértéke az OECD-országokban

Az OECD-országok zöldülése az energiaintenzitás, széndioxid-kibocsátás vagy a megújuló erőforrások arányában bekövetkező változások tekintetében mérsékeltnek mondható. Ezt jól tükrözik az energiával összefüggő mutatók értékei. A reál GDP-változás és az energiatermelékenység között sem találunk egyértelmű összefüggést. Ezért, hogy a zöldülést egységesebben megítélhessük, a zöld indikátorok felhasználásával kialakított zöld index segítségével megkíséreltünk egy rangsort felállítani az OECD-országok között.



Forrás: Tóthné Szita 2013.

1. ábra. Néhány energiával összefüggő zöld indikátor változása (világ összes)



Forrás: Tóthné Szita 2013. 160.

2. ábra. Az energiahatékonyság és GDP összefüggése

A zöld indexet (Z_i) a zöld indikátor értékek (X_i) figyelembevételével, minimum-maximum módszer segítségével és átlagolással határoztuk meg. Az indikátor-index (I_i) egy rangsort adott az illető kategóriában elért legjobb és legrosszabb érték között. Az indikátor-index (I_i) és a zöld index (Z_i) számítás menete:

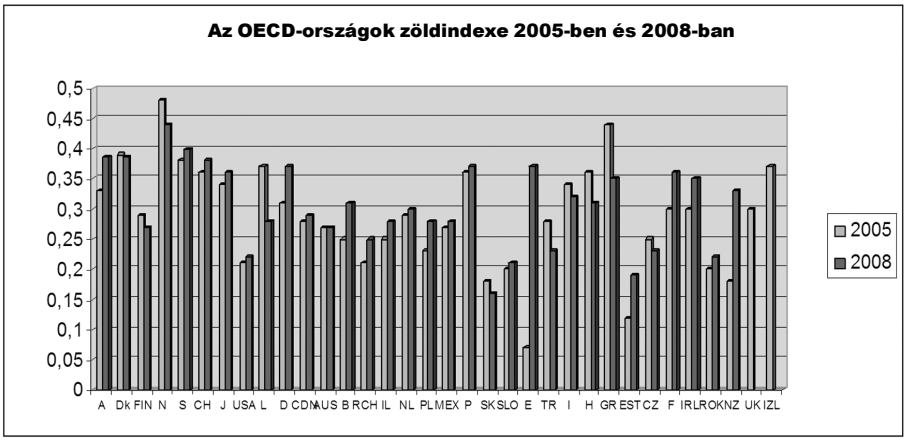
$$I_i = (X_i - X_{min})/(X_{max} - X_{min})$$

$$Z_i = \sum_{i=1}^{n} I_i/n$$

Azok az országok, amelyek zöld teljesítménye egy-egy indikátor vonatkozásában a legjobbak, 1 vagy 1-hez közeli értéket érnek el. A zöld indikátor indexek átlagából számított zöld index (Z_i) tekintetében azonban már lényegesen alacsonyabb érték adódik. A legjobb teljesítményt nyújtó ország indexe is csak 0,45–0,48.

Ennek alapján, ha megnézzük a 2005. évi és 2008. évi Z-index ala-

kulásokat, a javulás nem minden esetben tapasztalható, ami összefügghet a gazdasági válság hatásával is.



Forrás: Tóthné Szita 2013.

3. ábra. Az OECD-országok zöld indexének változása

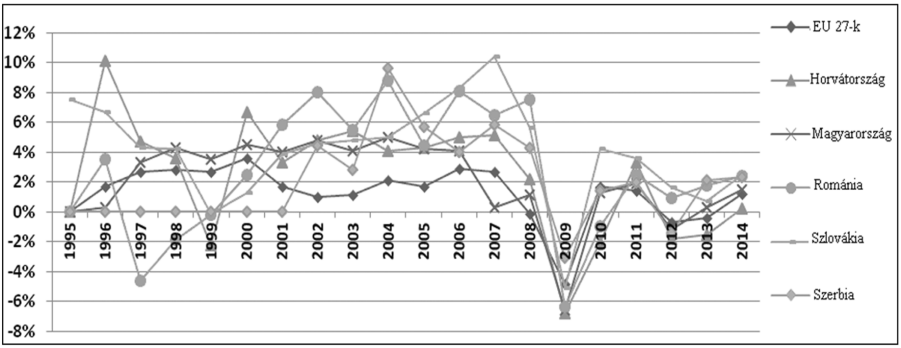
Amikor a zöld indexet összehasonlítottuk az OECD-országok külső, belső és jövőbeni potenciáljával (JKB-index) összefüggő rangsorával,[4] gyakorlatilag azt tapasztaltuk, hogy a fejlődésben élenjáró országok azok, amelyek egy ökoinnovációra épülő zöld fejlődési stratégiát követnek, és ennek megfelelően kiemelkedő eredményeket értek el. A zöldülésben meghatározó tényező a megújuló erőforrások alkalmazása, az ökoinnováció és hatékonyság indexértékek voltak. Az OECD-országok külső, belső és jövőbeli potenciálja, valamint a zöld index szerinti fejlődést vizsgálva, pusztán öt ország mutatkozik kiemelkedőnek: Norvégia, Svédország, Dánia, Svájc és Ausztria. Ezek azok az országok, amelyek követésre méltó zöld fejlődési pályára léptek.

[4] A JKB-index alapján történő vizsgálatokat Bartha Zoltán és Sáfrányné Gubik Andrea végezte el az OTKA 76870 sz. kutatás során. Elemzésük részletesen megtalálható a Bartha et al. (2013) kiadványban.

Magyarország és a szomszédos országainak vizsgálata

A GDP szerinti fejlődés

A GDP a leggyakrabban alkalmazott mérőszám a gazdasági növekedés mérésére. A környező országokban a GDP éves növekedése 2001 és 2007 között meghaladta az EU-s átlagot, 4–10% között változott a válság előtt. 2009-ben a GDP-visszaesés erőteljes volt, majd 2010-től az éves növekedés a vizsgált országokban 0–4% között mozgott. Szerbia, Szlovákia és Románia növekedése erőteljesebb volt. Magyarország a felsorolt országok között a 4. helyen szerepel, és az EU-átlagnak megfelelő volt a GDP-változás.



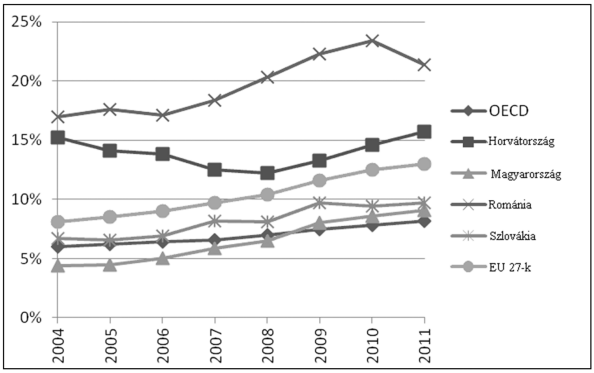
Forrás: saját szerkesztés Eurostat-adatok alapján.

4. ábra. GDP-trendek alakulása 1995–2014 között

A gazdasági növekedés általában energiaigény-növekedéssel jár. A zöld növekedés koncepciójának figyelembevételével ennek kielégítésére nagy gondot kell fordítani. Az energiaellátás biztosítása mellett lényeges a hatékonyság javítása (20%), a széndioxid-kibocsátás csökkentése (20%) és a megújulók arányának növelése (20%) is. Napjainkban az energiatermelés leginkább fosszilis alapú hőerőművekben és atomerőművekben folyik, az energiaszükséglet kielégítése kisebb részben származik megújuló energiaforrásokból. Az egyes országok adottságaitól függően a napot, szelet, vizet, geotermikus energiát és a biomasszát eltérő mértékben veszik igénybe.

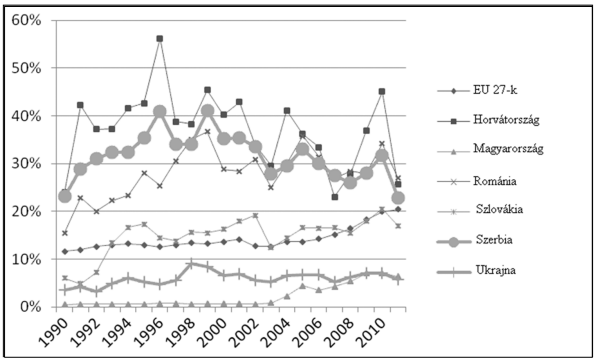
A megújuló energia részaránya a termelt vagy felhasznált energiából

A fenntarthatóság egyik alappillére a megújuló energiaforrások nagyobb arányú alkalmazása az energiatermelésben, mert így a meglévő fosszilis készletekkel hosszabb ideig tudunk gazdálkodni. Emellett csökkenteni lehet a káros környezeti emisszió mértékét, ezzel javítva a környezet állapotát. A megújulók részaránya Romániában 20% feletti, Horvátországban 15% körüli. A teljes primer energia 19%-a biomassza-



Forrás: saját szerkesztés Eurostat-adatok alapján.

5. ábra. Megújuló energiatermelés aránya az energiatermelésben 2004–2011 között



Forrás: saját szerkesztés Eurostat- és OECD-adatok alapján.

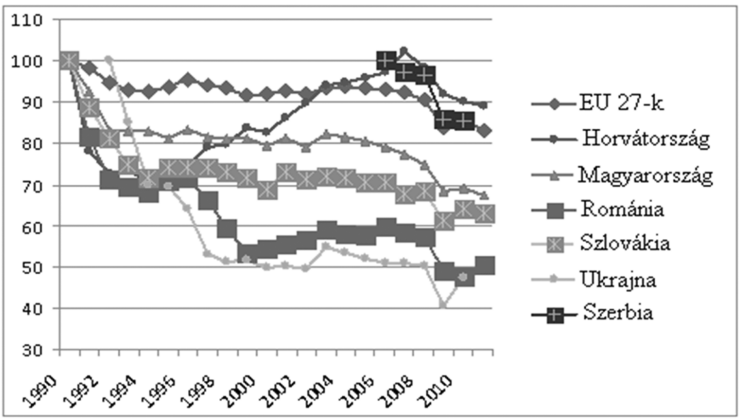
6. ábra. Megújuló energiák aránya az elektromosáram-termelésben

potenciálhoz köthető Romániában, amelynek 80%-a tűzifa és mezőgazdasági hulladék. A tűzifát közvetlen égetéssel fűtésre, főzésre és melegvíz-előállításra használják. A házak fűtésénél a biomassza a második helyet foglalja el, és ez 95%-ban tűzifa. Úgy tűnik, a biomassza a legjobb és legolcsóbb fűtési mód Romániában (Szántó 2009; Ciubota et al. 2008). Horvátországban a megújuló erőforrások 81%-át (138,96 GWh) a szélenergia jelenti, 9% (16,04 GWh) származik biogázzal és biomasszával működő hőerőművekből, 10% (17,02 GWh) vízierőművekből, míg napenergiához mindössze 0,04 GWh köthető (Delomez 2012).

A megújuló erőforrások felhasználása az elektromos áram termelésében Szerbiában, Horvátországban és Romániában is messze meghaladja az EU27 és az OECD-országok átlagát, bár az EU-országokkal szemben csökkenő tendenciát mutat, de a zöldülés erőteljesnek tűnik.

A CO_2-emisszió helyzetének vizsgálata

A gazdaság „zölddé" tételének egyik eleme a CO_2-emisszió jelentős csökkentése. A kiotói egyezmény célul tűzte ki a légkörbe került szén-dioxid mennyiségének jelentős csökkentését az 1990-es szinthez képest. Ezzel a globális klímaváltozás hatása is mérsékelhető. A 7. ábra ennek a változásnak a mértékét mutatja: 1990-től kezdve minden egyes



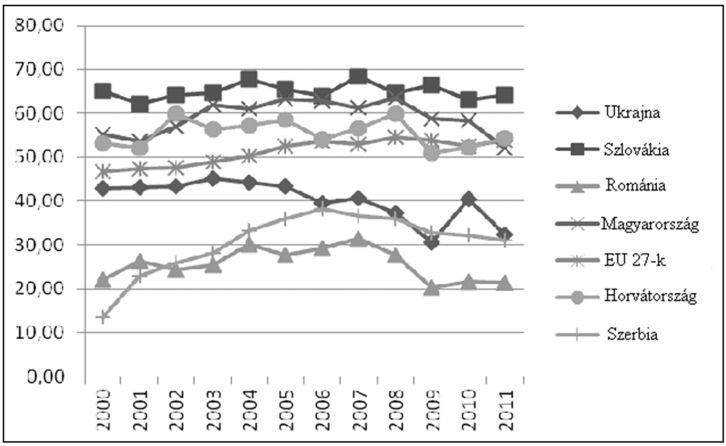
Forrás: saját szerkesztés Eurostat- és OECD-adatok alapján.

7. ábra. Kibocsátott CO_2-mennyiség alakulása (1990=100%)

országnak csökkent a kibocsátása. A legnagyobb változást Románia érte el, majdnem a felére csökkentve az emisszió mennyiségét (50,46%). A legkisebb változást Horvátország érte el az eredeti érték 10,8%-os csökkenésével. Ez az átlag Európában összesen 83,03%, Magyarország a felsorolt országokon belül a középmezőnyben foglal helyet 67,19%-kal.

Az energiafüggőség kérdése

Több országnak, saját igénye kielégítéséhez, szüksége lehet külső forrásból származó energia vagy energiahordozó behozatalára. Az erőforrások közül a legfontosabbak közé a földgáz és a kőolaj tartozik, mivel ezzel nem rendelkeznek a szükségletnek megfelelő mennyiségben ezek az országok. A függőség mértéke befolyással van az energia árára, ami egyenesen arányos a termelési árral. A függőség Szlovákiában a legnagyobb mértékű (64,2%), ezt követi Magyarország (52%). A legkisebb energiafüggőség Romániában figyelhető meg, jóval alatta van a többi ország értékének, mértéke 2011-ben csak 21,3% volt.



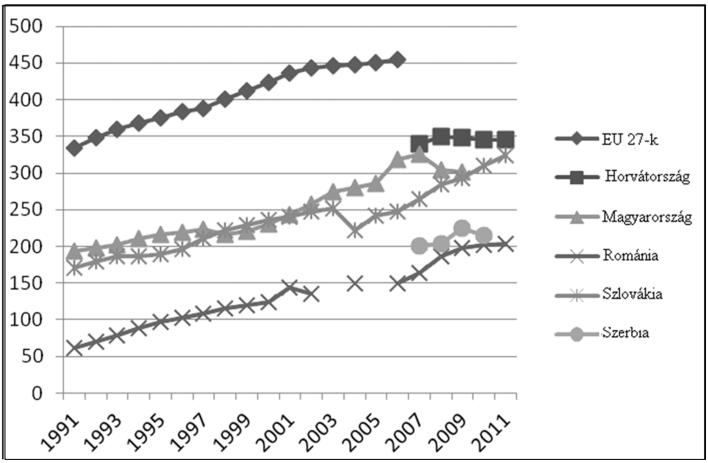
Forrás: saját szerkesztés Eurostat- és OECD-adatok alapján.

8. ábra. Importenergia-függőség százalékban

Motorizáltság mértéke

A fejlődés fontos tényezője a megfelelő infrastruktúra, ezzel együtt a megfelelő logisztikai hálózatok kialakítása. A közlekedés energiaigé-

nyes ágazat, a végső energiafelhasználás mintegy 20 százaléka e szektorhoz köthető. A gépjárművek számával, típusával, műszaki állapotával, korával szignifikánsan változik a közlekedés energiafogyasztása. A zöldülésben a gépjárművekkel összefüggő K+F tevékenységnek, az öko-innovatív fejlesztéseknek és a bioüzemanyagok használatának van szerepe. Az EU27 országok átlagához képest az 1000 főre jutó gépjárművek száma minden vizsgált országban lényegesen alacsonyabb, de növekvő tendenciát mutat (9. ábra).



Forrás: saját szerkesztés Eurostat- és World Bank-adatok alapján.

9. ábra. 1000 főre jutó gépjárművek száma 1991–2011 között

2012-ben Horvátországban és Szlovákiában volt a legmagasabb a motorizáltság mértéke, a legalacsonyabb pedig Romániában és Szerbiában.

A közlekedés zöldítését a gépjárművek ökoinnovatív fejlesztése és a bioüzemanyag felhasználása jelzi, Európában évi 2,9%-kal nőtt a bioüzemanyagok felhasználása. Mivel a közlekedés a primer energia 20%-át veszi igénybe, fontos a terület zöld fejlesztése. Horvátországban a bioüzemanyagok aránya ugyan alacsony, de növekvő arányú (Delomez 2012). A gépkocsik számához viszonyítva Romániában zöldül leginkább a közlekedés.

2. táblázat. A bioüzemanyagok felhasználása (toe)

Ország	Bioetanol	Biodízel
Románia	59 282	240 566
Magyarország	47 721	138 746
Szlovákia	25 278	97 747
Horvátország	1 290	2 651

Forrás: Euroobserver 2011.

Környezetirányítási rendszerek elterjedése

A háztartásokon kívül a vállalatok között is jelentősen megnőtt a környezettudatosság, amit a tanúsított környezetirányítási rendszerrel rendelkező vállalkozások száma fémjelez. Emellett egyre több nagyvállalat teszi le a voksát a fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás mellett (CSR). A környezetközpontú irányítási rendszerek bevezetése a zöld gazdasági eljárások egyik intézményesített lehetősége lehet. Ma már egyre több vállalat vezeti be az ISO-14001 vagy az EMAS-rendszert, és fenntarthatósági jelentéseiket is nyilvánosságra hozzák. Ennek köszönhetően a vállalatok mindennapi működésük során törekednek a káros externáliák minimalizálására és környezetpolitikájuk nyilvánossá tételére. Az EMAS-rendszer bevezetésében Magyarország teljesített a legjobban, 2012-ben 29 ilyen eset volt. A rendelkezésre álló adatok alapján a legkevesebb EMAS-rendszer bevezetés Szlovákiában volt (2012-ben kettő). Horvátországban és Szerbiában is nő a környezettudatosságot tükröző tanúsított vállalatok száma (Glavonjiæ 2011; Hujber et al. 2009).

Következtetés

Napjainkban egyre nagyobb szerepet kap a környezet megóvása. A zöld gazdaság koncepciója és bevezetése egyértelműen segíti a fenntartható fejlődést. Igaz ugyan, hogy ez a fejlődés kis lépésekben halad előre, és még az OECD-országokban sem mindenhol ért el látványos eredményt. A zöldülésben meghatározó szerepe van az energiahatékonyság mellett a megújuló erőforrások alkalmazásának, amely a széndioxid-csökkenést is kedvezően befolyásolja. A vizsgált közép-kelet-európai országok esetében is megmutatkozik a zöldülés az energiatermelés során felhasznált megújuló erőforrások relatíve magas arányában és a széndi-

oxid-kibocsátás csökkenésében. A bemutatott példákon keresztül látható, hogy minden ország törekszik erre a fejlődési pályára, amelynek révén zölddé válhat a gazdaság és a világ.

Irodalomjegyzék

Bartha, Z.–Sáfrányné Gubik, A. 2012. *Jellegzetes fejlődési pályák az OECD-országokban. A JKB modell bemutatása (OTKA K76870)*. http://midra.uni-miskolc.hu/JaDoX_Portlets/documents/document_13389_section_5538.pdf, letöltve: 2012.10.15.

Bartha, Z.–Sáfrányné Gubik, A.–Tóthné Szita, K. 2013. *Intézményi megoldások, fejlődési modellek*. Miskolc: GNR Szolgáltató Kereskedelmi Bt.

Ciubota, C.–Gavrilescu, R. M.–Macoveanu, M. 2008. Biomass – an Important Renewable Source of Energy in Romania. *Environmental Engineering and Management Journal* 7(5), 559–568.

Delomez, Y. 2012. *Renewable energy in Croatia*. http://www.awex.be/fr-BE/Infos%20march%C3%A9s%20et%20secteurs/Infossecteurs/Documents/PECO/Renewable%20Energy%20in%20Croatia%20-%20Yann%20Delomez.pdf, letöltve: 2013.11.01.

Euroobserver 2011. *The state of renewable energy in EU. 11th EurObserv'ER Report*, www.energies-renouvelables.org/observ-er/.../barobilan/barobilan12.pdf, letöltve: 2013.11.01.

Glavonjiæ, B. 2011. *Woody biomass production and consumption in Serbia: actual state*. http://www.eclareon.eu/sites/default/files/2_branko_glavonjic_woody_biomass_production_and_consumption_in_serbia_actual_state.pdf, letöltve: 2013.11.01.

Hujber, D,–Lipcsik, M.–Richter, E.–Simon, T. 2009. *Country Study on Political Framework and Availability of Biomass*, http://www.central2013.eu/fileadmin/user_upload/Downloads/outputlib/4biomass_country_study_Hungary.pdf, letöltve: 2013.11.01.

OECD 2011. *Towards green growth*. www.oecd.org/47985977.pdf, letöltve: 2013.03.09.

Szántó, T. 2009. *Renewable Energy in Romania*. http://www.enreg-expo.com/fileadmin/Renewable_Energy_in_Romania.pdf. letöltve: 2013.11.01.

Tóthné Szita, K. 2013. Zöld növekedést mérő indikátorok. In: Bartha, Z.–Sáfrányné Gubik, A.–Tóthné Szita, K.: *Intézményi megoldások,*

fejlődési modellek. Miskolc: GNR Szolgáltató Kereskedelmi Bt., 154–191.

UNEP 2008. *Global Green New Deal - UNEP Green Economy Initiative*. http://www.unep.org/documents.multilingual/default.asp?DocumentID=548&ArticleID=5957&l=en, letöltve: 2012. 03.13.

UNEP 2011. *Towards a Green Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication*. http://www.unep.org/ greeneconomy/Portals/88/documents/ger/ger_final_dec_2011/Green%20EconomyReport_Final_Dec2011.pdf, letöltve: 2012. 03.13.

World Bank 2012. *Inclusive Green Growth. The Path way to Sustainable Development*, http://issuu.com/world.bank.publications/docs/9780821395516, letöltve: 2012.11.10.

WTO 2011. *Harnessing Trade for Sustainable Development and a* Green *Economy*. http://www.wto.org/english/res_e/publications_e/brochure_rio_20_e.pdf, letöltve: 2012.12.10.

*** Eurostat, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdcc310, letöltve: 2013.11.01.

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdcc110, letöltve: 2013.11.01.

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdcc330, letöltve: 2013.11.01.

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdpc340, letöltve: 2013.11.01.

*** OECD http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=GREEN_GROWTH, letöltve: 2013.03.11.

A vidéki spin-off cégek létjogosultsága. Debreceni és budapesti székhelyű spin-off vállalatok összehasonlító elemzése

BECSKY-NAGY PATRÍCIA[1] – PAPP ZSÓFIA[2] – TÓTH EDINA[3]

Az elmúlt évtizedek során a gazdasági életben egyre meghatározóbbá vált az innováció, a technológiatranszfer és a kutatásfejlesztés. Jelen cikkünkben a tudásintenzív, technológiatranszferen alapuló spin-off vállalkozások magyarországi helyzetét mutatjuk be, különös tekintettel a debreceni és budapesti régiók spin-off vállalatainak összehasonlítására. A tanulmány alapjául szolgál a szakirodalmi áttekintés, illetve egy 2012-ben magyarországi spin-off vállalkozásokról készített felmérés kérdőíveinek – mint primer forrásoknak – a kiértékelése, melynek során összehasonlító elemzést végeztünk a budapesti és a debreceni székhellyel rendelkező spin-off vállalatokról. Vizsgálataink tárgyát képezte a spin-off cégek üzleti eredményeinek összemérése, alapításuk körülményeinek feltárása, innovációs tevékenységük számbavétele, üzleti kapcsolataik elemzése, a vállalkozást akadályozó tényezők bemutatása, illetve főbb piacaik ismertetése. A cikkben bemutatásra kerül a támogatások kihasználása, a cégek üzleti tájékozottsága, az emberi erőforrásra vonatkozó információk és az anyaintézménnyel való kapcsolat. Összességében a spin-off cégek helyzetének vizsgálata során arra az eredményre jutottunk, hogy habár már 1920-ban megalakult az első ilyen vállalat, Magyarországon sajnos még mindig eléggé kiforratlan számukra a vállalkozói környezet és a támogatási háttérrendszer. A debreceni és a budapesti régiót összehasonlítva megállapítottuk, hogy még regionálisan is hatalmas eltérések mutatkoznak, ugyanis Budapest köré összpontosul a tevékenység túlnyomó része.

Kulcsszavak: egyetemi spin-off, start-up, innováció, technológiatranszfer, vállalkozás.

JEL kódok: M13, L24, L26.

[1] PhD, adjunktus, Debreceni Egyetem, Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar, Pénzügy és Számvitel szak, e-mail: becskynagy@agr.unideb.hu.

[2] Egyetemi hallgató, Debreceni Egyetem, Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar, Pénzügy és Számvitel szak, e-mail: pappzsofia93@gmail.com.

[3] Egyetemi hallgató, Debreceni Egyetem, Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar, Pénzügy és Számvitel szak, e-mail: tothedina0513@gmail.com.

Spin-offok az innováció és a technológiatranszfer szolgálatában

Az elmúlt néhány évtized folyamán egyre meghatározóbbá vált a gazdasági életben az innováció, a technológiatranszfer és a kutatásfejlesztés. A kutatási eredmények hasznosítására szolgál a spin-off cégek alapítása. Ez egy olyan vállalkozási forma, amely tudásintenzív és technológiatranszferen alapul. A külföldi egyetemeken megszokott és elterjedt jelenség, hogy az egyetemek spin-off cégeket alapítanak (Bak 2004). Magyarországon ennek a vállalkozásformának még mindig nem sikerült teret hódítania, pedig ez plusz bevételekhez juttathatná a nehéz helyzetben lévő felsőoktatási intézményeket. Ennek lehetséges okai között találhatók a hazánkban érvényben lévő törvényi szabályozásokból eredő jogi összeférhetetlenségek, ezért is tartottuk fontosnak a téma átfogóbb vizsgálatát.

A *spin-off* szó szerinti fordítása oldalhajtás, mellékhajtás. Tehát olyan innovatív kisvállalkozásokról van szó, amelyeket egy egyetem vagy költségvetési kutatóhely saját kutatási eredményei piacosítása érdekében hoz létre (Bak 2004). Ez nemcsak a kutatók számára előnyös, hanem az anyaintézményt is plusz bevételhez juttathatja. Kutatásunk során főként az egyetemi spin-off cégekre helyeztük a hangsúlyt.

A spin-off cégekre jellemző, hogy általában kis létszámmal bírnak (maximum 50 fő), és többnyire megmaradnak az anyaintézmény környezetében. Ritkán mennek tönkre, azonban a túl nagy növekedés sem jellemző rájuk. Kivételes példa a magyarországi Solvo Biotechnology, amely a Deloitte&Touch Fast Technology listájának negyedik helyére kúszott fel (Bak 2004).

Bár a korábbi kutatók, mint például Dorfman (1983) vagy Roberts (1991) kizárólag az egyetemi spin-off cégekkel foglalkoztak, Oakey (1995) már a vállalati spin-off cégekre is nagy hangsúlyt fektetett. Oakey elkülönítette a felsőoktatási intézményekből származó hasznosító cégeket (egyetemi spin-off vállalkozások), illetve az iparvállalatból származó (vállalati) spin-off cégeket. Lindholm (1994) ez utóbbit további két részre bontotta: az egyik esetében az alkalmazottak maguk keresik ötleteik megvalósíthatóságának lehetőségeit egy új cégben, a másiknál pedig a vállalat határozza el, hogy valamilyen okból kifolyólag nem fókuszál

egy ötlet megvalósítására, továbbfejlesztésére, hanem egy önálló cégben tesz kísérletet az ötlet hasznosítására.

Az akadémiai spin-off cégeket két csoportra oszthatjuk. Az egyik típus a technológiai innováción alapuló, a másik pedig a tanácsadói spin-off cégek. A tanácsadói cégek erőforrásigénye a piacra lépésükkor lényegesen kisebb a technológiai innovációs vállalatokhoz képest, csakúgy, mint az innovációs potenciáljuk és a nemzetgazdaságra gyakorolt hatásuk is. Jelentőségüket figyelembe véve a következőkben a technológiai innovációs típust taglaljuk bővebben.

A spin-off cégeket az egyetemek általában azért hozzák létre, mert az elért eredményeket, technológiát nem lehet csak úgy egyszerűen átvinni a piacra. Ehhez egy speciális folyamatra van szükség, amelyet technológia- vagy tudástranszfernek nevezünk (Ráday 2008). Ennek áttekintéséhez először fontos tisztáznunk, hogy milyen tudásfajták léteznek.

A *tárgyi tudás (know-what)* az ismereteket, tájékozottságot jelenti. A felsőoktatási intézmények célja a kutatás során, hogy a tárgyi tudást átadják a hallgatóknak, viszont a kutatások megértéséhez legfontosabb az összefüggések, ok-okozati tényezők értelmezése, azaz a rendszerező tudás *(know-why)*. A tapasztalataink során megszerezhető tudás a használati tudás *(know-how)*, vagyis az a tudás, amivel a gyakorlatban is elboldogulunk. Utóbbi tudásfajta a cégeknél való elhelyezkedés során szinte a legszükségesebb. Azonban igencsak nagy ambivalencia mutatkozik a *know-what* és a *know-how* típusok között, ugyanis elég nehézkes az egyetemi évek alatt olyan gyakorlati tudásra is szert tenni, amit aztán azonnal és közvetlenül alkalmazni tudunk egy-egy vállalatnál. A kutatási eredmények hasznosításának nehézsége ezen ellentétnek is betudható (Lengyel 2012).

Az oktatás során számos kihívással kell megküzdeni azért, hogy a hallgatók, kutatók megkapják a megfelelő gyakorlati képzést is. Ennek érdekében a felsőoktatási intézményeknek rugalmasabb oktatási program kialakítására, magasabb munkahelyi készségek fejlesztésére és a részvételi arány növekedésére kellene törekedniük.

Az egyetem és a vállalat kutatás-fejlesztés terén való együttműködésében a tudástípusok létrehozása és transzferálása különböző módokon

valósul meg. A *know-why*-t az egyetemeken a vállalatok nélkül is létre tudják hozni az alapkutatások publikálásával, míg a *know-what* típusú tudás kialakításában a kutatók mellett már a technológiatranszfer szakemberek is részt vesznek. Ez a típus a szabadalmakban jelenik meg. A *know-how* a kutatók mobilitásával, a felhasználók részéről pedig *learning-by-doing* módszerrel, azaz a tapasztalás során szerzik meg az ismereteket. Meg kell továbbá említenünk a *care-why* hallgatólagos tudást is, amely a tudásalkotást, a tudásunk folyamatos és tudatos fejlesztését jelenti. Mindezek alapján az egyetemi szabadalmak licenszbe adása *know-what* típusba tartozik. Ezeken felül az akadémiai spin-off vállalkozások alapításához szükség van a kutatók egyetemek és cégek közötti mobilitására és a szellemi tulajdon transzferére is. Az egyetemi spin-off cégek működése során az egyetemi *know-how*-ból vállalati *know-what* jön létre (Lengyel 2012).

Ha egy egyetemen valamilyen szellemi alkotás születik, a kutató bejelenti azt az intézmény technológiatranszfer irodájába (TTI). Itt piackutatást végeznek, és döntenek a termék szabadalmaztatásáról. Ha elutasítják, akkor a kutató önállóan kezdeményezheti a termék szabadalmaztatását, vagy nem szponzorált spin-off céget is alapíthat. Utóbbi azt jelenti, hogy az egyetem anyagilag nem vesz részt a cég alapításában. Ha a TTI a szabadalmaztatás mellett dönt, akkor a hasznosítást követően a bevétel 40%-a az egyetemet, a maradék 60% pedig a kutatót illeti meg (Lengyel 2012).

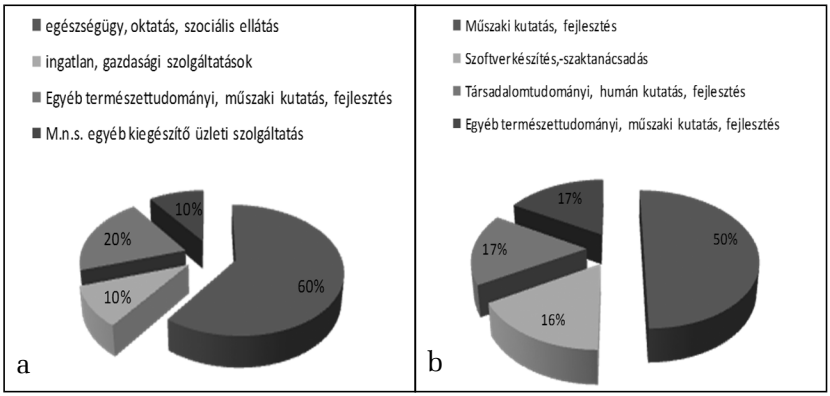
A budapesti és a debreceni spin-offok hasonlóságai és eltérései

Kutatásunk primer forrásaként a Makra Zsolt által vezetett 2012-es kérdőíves felmérés eredményei szolgáltak, melyben Becsky-Nagy Patrícia is személyesen közreműködött (Becsky-Nagy–Erdős 2012; Becsky-Nagy 2013). Jelen tanulmányban, a kutatás vezetőjének engedélyével, feldolgoztuk a kérdőívek korábban kiértékelés nélkül hagyott részeit. A kérdőívekre adott válaszokból származó – a kutatás során készített tanulmánykötet (Makra 2012) összeállítása folyamán a kutatók által fel nem dolgozott – információkat önállóan elemeztük. Kitértünk a budapesti és debreceni régióban székhellyel rendelkező spin-offok összehasonlítására, mivel, mint minden kisebb országban, Magyarországon is

az a jellemző, hogy a vállalkozások támogatása egy adott centrum köré összpontosul. Ezt a jelenséget a kutatási eredményeink is alátámasztják. A mintában szereplő összes debreceni és budapesti céget megvizsgáltuk, ami a jelenleg működő spin-off cégek túlnyomó részét lefedi. Budapesten és környékén 11, Debrecenben pedig hat megkérdezett cég adatait hasznosítottuk. Budapesten a cégek túlnyomó többsége, Debrecen esetében az elemzett spin-off cégek 100%-a a 2008-as világválság előtt alakult meg. Tudomásunk szerint a gazdasági világválság kezdete óta nem jegyeztek be új spin-offot Debrecenben, a budapesti régióban viszont két új cégnek sikerült létrejönnie közvetlenül a válság kirobbanása utáni évben. Tehát a válság igencsak kedvezőtlenül hatott a vállalkozó szellemre, vidéken és a főváros környékén egyaránt.

Debrecenben nem egységes tevékenységi kör mentén alakultak a vizsgált cégek (1a. ábra). Régebben a spin-off cégek túlnyomó többsége a biotechnológia területén alakult. Ma már a domináns területek közé a *Műszaki kutatás-fejlesztés*, *Szoftverkészítés, -szaktanácsadás* és *Társadalomtudományi, humán kutatás-fejlesztés* tartozik. Ezzel szemben a fővárosi cégek főként az *Egészségügy, oktatás, szociális ellátás szegmensébe* tartoznak (1b. ábra). Martinelli és szerzőtársai (2008, idézi Makra–Erdős 2012) kutatási eredményei is bebizonyították, hogy bizonyos tudományterületeken a vállalkozói kedv, attitűd jóval magasabb, mint más területeken. Ők arra jutottak, hogy az élettudományok, a tudományos és technológiai területeken a kutatók fogékonyabbak a vállalatalapításra, ezzel szemben a humántudományok körében tevékenykedők kevésbé nyitottak erre. Lam (2011, idézi Makra–Erdős 2012) megállapításai szerint pedig az orvostudományok, biológia, kémia és informatika a primer területek.

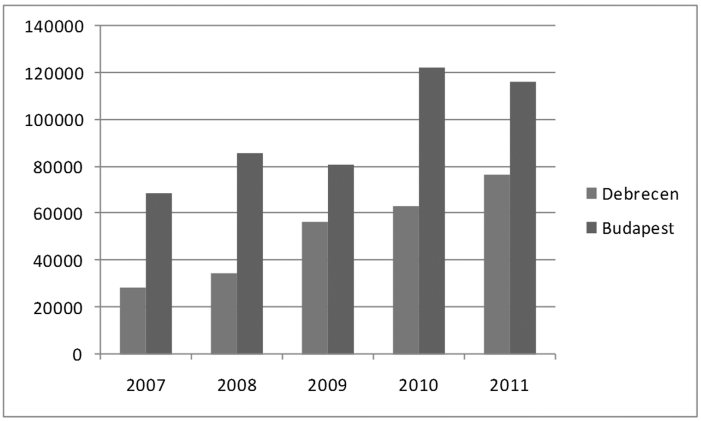
A vizsgált cégek eredménykimutatásában szereplő értékesítés nettó árbevételei alapján minden évre átlagot számolva (2. ábra) azt a következtetést vontuk le, hogy Budapesten ez magasabb összegű, viszont az adózás előtti eredmények átlaga (3. ábra) már a debreceni cégeknél kedvezőbb (ezt az átlagot viszont jelentős mértékben torzítja a debreceni Neuron Szoftver Kft. 2011-ben elért több mint 9 millió forintos adózás előtti eredménye). Ha ezt az értéket figyelmen kívül hagyjuk az átlagszámítás során, akkor, az értékesítés nettó árbevételéhez hasonlóan, ebből



Forrás: saját szerkesztés Makra 2012 kutatásaiban szereplő kérdőívek alapján.

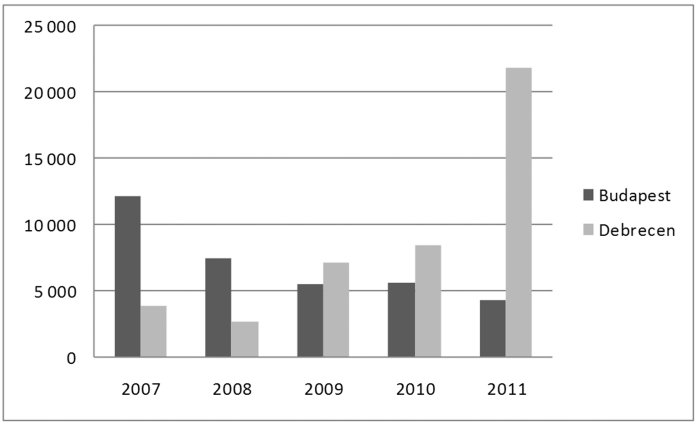
1. ábra. A vizsgált budapesti (a) és debreceni (b) spin-off cégek fő tevékenységének megoszlása

a szempontból is a budapesti cégek teljesítenek jobban. Fontos megemlíteni azt is, hogy a válság ellenére 2007–2011 között mindkét városban jelentős növekedés volt tapasztalható.



Forrás: saját szerkesztés Makra 2012 kutatásaiban szereplő kérdőívek alapján.

2. ábra. Az értékesítés nettó árbevételeinek átlaga (eFt)



Forrás: saját szerkesztés Makra 2012 kutatásaiban szereplő kérdőívek alapján.

3. ábra. Az adófizetés előtti eredmények átlaga (eFt)

A kérdőívben feltett kérdések közül egy arra vonatkozott, hogy az elmúlt három évben a vállalkozás valósított-e meg innovációt. A budapesti válaszadók, egy kivételével, mindannyian vezettek be olyan innovációt, amely új a piac számára, ezen belül is legnagyobb részben új vagy jelentősen továbbfejlesztett termék vagy szolgáltatatás bevezetésére került sor, új marketingmódszer, illetve új szervezeti megoldás bevezetése pedig nem volt jellemző. A debreceni cégek esetében nincs erre vonatkozó adatunk.

Érdekes, hogy a vevőkkel folytatott együttműködés intenzitására vonatkozó kérdésre a debreceni válaszadók túlnyomó többsége 5-ös értékelést adott, ami a rendszeres kapcsolattartást jelenti, míg budapesti társaikra ez kevésbé jellemző.

A külföldi kapcsolatokat tekintve a nyugat-európai kapcsolatok dominálnak. A debreceni cégek 50%-a, a budapestieknek pedig 36,36%-a működik együtt valamely nyugat-európai vállalkozással. A második helyen az AEÁ-t említhetjük, a debrecenieknek 1/3-a, a budapestieknek pedig körülbelül 1/4-e áll kapcsolatban ottani céggel. Ázsia is bekerült ebbe a körbe, mindkét régióban a válaszolók valamivel több mint 15%-ának van ázsiai vállalkozási partnere.

A budapesti vállalkozások működésük során legtöbbször szerzői jogvédelem alatt álló szellemi terméket állítottak elő. Hat vállalkozás tett szabadalmi bejelentést ez időszak alatt, védjegyet azonban csak ketten regisztráltak. Debrecenben a szabadalmi bejelentések száma volt jelentős; a védjegy regisztrálása és szerzői jog védelme alatt álló termék előállítása ugyanolyan arányban történt (2-2 vállalkozás).

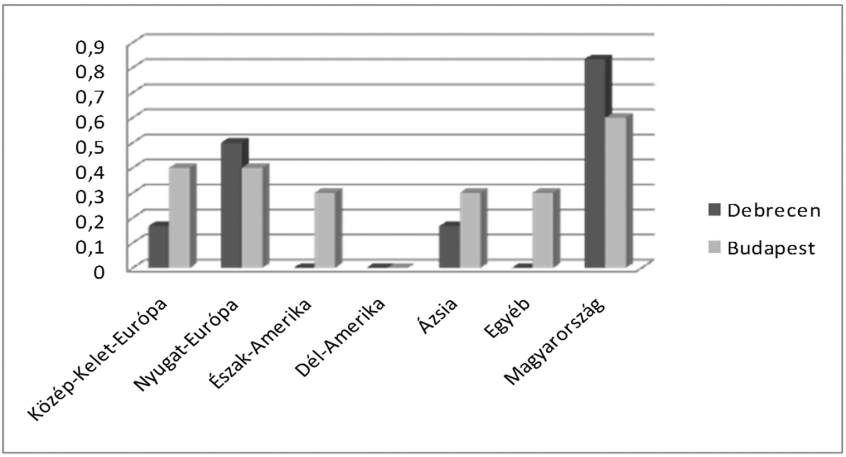
A megkérdezett alanyok többsége mindkét területen cége fejlődését a korai fázisok közé sorolta, ami azt jelenti, hogy közülük egyik sem érzi a céget teljesen érettnek, kiterjedtnek, a jövőben még fejlődni, stabilizálódni szeretnének. Budapesten is csak egy válaszadó vélekedett úgy, hogy cége megállapodott, kialakult szervezetként működik.

A debreceni cégek sokkal több, a vállalkozásukat akadályozó tényezőt neveztek meg, mint a budapestiek, de egyértelműen kirajzolódik, hogy a legjelentősebbnek az általános gazdasági helyzetet vélik. A budapesti spin-offok ugyanilyen mértékű visszatartó erőnek ítélték meg a saját tőke hiányát is. Szinte egyáltalán nem tartották gátló tényezőnek a termékek iránti elégtelen keresletet, a termékeik alacsony nemzetközi versenyképességét, az alkalmazott technológia alacsony színvonalát, a megfelelő üzleti partnerek, beszállítók hiányát, az üzleti, ügyviteli szolgáltatások hiányosságait, valamint a technológiatranszfer szolgáltatások hiányát. Debrecenben csupán három olyan tényezőről gondolták, hogy semmilyen negatív hatással nincs a növekedésükre, ezek a tisztességtelen verseny, a termékeik alacsony nemzetközi versenyképessége és az alkalmazott technológia alacsony színvonala.

Mindkét körzetben a B2B (Business to Business) üzleti modellt alkalmazták, tehát új technológián alapuló terméket fejlesztenek és értékesítenek, vagy innovatív szolgáltatást nyújtanak üzleti felhasználóknak. A magánfelhasználóknak történő innovatív szolgáltatásnyújtás vagy új technológián alapuló termékfejlesztés-értékesítés, azaz a B2C (Business to Consumer) modell kevésbé érvényesül. Új technológia értékesítése csak a debreceni régió egyetlen szervezetének sajátsága.

Bár mindkét régió intézményei kapcsolatban állnak külföldi vállalatokkal, értékesítésük legfőbb piaca mégis Magyarország (4. ábra).

Azonban tisztán megmutatkozik az is, hogy a budapesti cégek kimagaslóan nagyobb arányban értékesítenek külföldön, mint a debreceniek. Ez feltételezhetően Budapest fővárosi titulusának tudható be, mivel a külföldi vállalkozások Magyarországot többnyire Budapesttel azonosítják, vidékre nem igazán fókuszálnak.



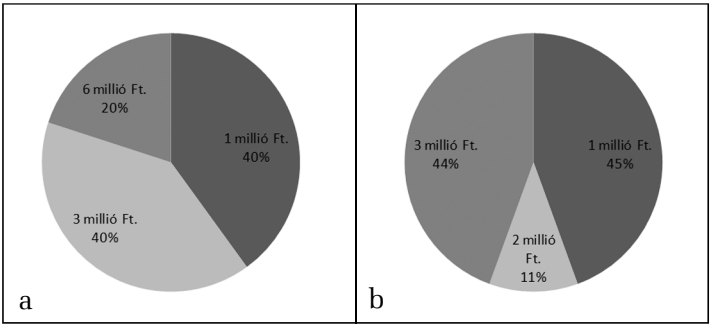
Megjegyzés: Budapesten 10, Debrecenben 6 cég válaszolt.

Forrás: saját szerkesztés Makra 2012 kutatásaiban szereplő kérdőívek alapján.

4. ábra. A cégek értékesítésének fő piacai

Egy kivételtől eltekintve az összes vizsgált vállalkozás egy és három millió forint közötti kezdőtőkével indult (5. ábra). Különös, hogy mégis mennyire sokféle eredményt produkáltak az elkövetkező esztendőkben. Összességében a budapestiek értek el jobb eredményeket 2011-re a saját tőke értékét illetően. Meglepő, hogy a debreceni UD-GENOMED Kft. kezdeti 6 millió forintos tőkéjéhez képest a versenytársaihoz viszonyítva nem ért el kimagasló saját tőke növekedést.

Megállapítottuk, hogy Debrecenben szinte egyáltalán nem hallottak még az „üzleti angyalok”-ról, akik jelentősebb vagyonnal rendelkező magánszemélyek, és sok esetben a tevékenységnek megfelelő szakértelemmel is bírnak. Ezek az angyalok a vállalkozásokat a kezdeti stádium-



Megjegyzés: a debreceni cégek esetén 5, a budapestiek esetén 9 válaszadó volt.

Forrás: saját szerkesztés Makra 2012 kutatásaiban szereplő kérdőívek alapján.

5. ábra. A vizsgált debreceni (a) és budapesti (b) spin-off cégek kezdőtőkéje

ban felkarolják, segítik a cégeket. Céljuk, hogy felfuttassák, minél sikeresebbé tegyék azokat, a megfelelő szint elérése után pedig eladják részesedésüket (Nagy 2004). Budapesten ellenben egy vállalatot kivéve mindegyikük hallott róluk, és többségük ismeri is ezt a forrásbevonási lehetőséget. A debreceni cégeknek szélesebb körű tájékozódásra lenne szükségük ezen a területen.

A következőkben a cégek szerkezeti összetételére, emberi erőforrásra vonatkozó kérdések kiértékelése következik. A felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya a teljes alkalmazotti létszámhoz viszonyítva mindkét régióban majdnem 100%-os, de ez egyáltalán nem váratlan, hiszen spin-off vállalkozásokról beszélünk. Az elmúlt három év során Debrecenben az alkalmazotti létszám növekedett, Budapesten pedig összességében stagnálás figyelhető meg.

A különböző kapcsolati tőkék fontosságát tekintve mindkét terület vállalkozásai a cégalapítás idején a helyi egyetemi kollégákat értékelték a legfontosabbnak, és egyáltalán nem tartották jelentősnek a külföldi ipari kutató kollégákkal, a külföldi üzletemberekkel, a hazai befektetők-

kel, illetve az egyetemi TTI-személyzettel való kapcsolatot. A cég növekedése szempontját illetően a válaszadók eltérő véleményen voltak: Debrecenben a helyi egyetemi kollégákat, a hazai üzletembereket és a külföldi üzletembereket is meghatározónak vélték, Budapesten viszont csak a hazai üzletemberek jelentőségét hangsúlyozták, ami arra enged következtetni, hogy a fővárosban ebben a szakaszban már kevésbé függnek az egyetemtől, inkább önállóan próbálnak tevékenykedni. A legtöbb cég alapítója a jövőben is szeretne további céget alapítani, ami a vállalkozási kedv lankadatlanságát tükrözi.

Mivel a budapesti cégek alapításakor a többség (64%) anyaintézményében nem létezett technológiatranszfer iroda, és a debreceni cégek fele nem is tudja, hogy volt-e ilyen, ezért nem jellemző, hogy ezen irodák nagymértékben hozzájárultak volna a spin-off vállalkozások létrejöttéhez.

Mindkét régióban a törvényi szabályozások okozta nehézségek gátat jelentenek a spin-off cégek számára, ugyanis ma már nem teszik lehetővé, hogy a vezető kutató a hasznosító vállalat aktív tagja legyen, így azt sem, hogy saját maga is részt vegyen a hasznosításban, továbbfejlesztésben. Ugyanis a 2010-ben hatályba lépett innovációs törvény és a köztisztviselők jogállásáról szóló törvény is kimondja, hogy a kutató nem létesíthet olyan munkavégzésre vonatkozó egyéb jogviszonyt, amelyben a közalkalmazottat foglalkoztató munkáltató know-how-ja kerül hasznosításra. Az egyetemi, kutatóhelyi vezető közalkalmazottak tehát nem lehetnek tagjai vagy vezető tisztségviselői olyan gazdasági társaságnak, amely bármilyen gazdasági kapcsolatban áll a munkáltatójukkal. Ez pedig kiváltképp nagy problémát okoz azokban a helyzetekben, amikor a feltaláló személyes jelenléte elengedhetetlen a hasznosítás során.

Következtetések, javaslatok

A spin-off vállalkozások átfogó, több területet érintő vizsgálata után megállapítottuk, hogy Magyarországon sajnos még mindig kiforratlan az ilyen fajta vállalatok háttérrendszere. Sőt az országon belül is jelentős regionális eltérések mutatkoznak, mert a tevékenység túlnyomó többsége Budapest köré összpontosul.

Összegzésként elmondható, hogy a debreceni régió spin-off vállalkozásai hátrányosabb helyzetben vannak, mint budapesti társaik, a régiós adottságokból és Budapest fővárosi státuszából fakadóan. Habár felméréseinkből az is kiderül, hogy a debreceni cégek valószínűleg megfelelő lehetőségek esetében sem biztos, hogy élnének azokkal, mert nem eléggé tájékozottak a támogatások és üzleti kapcsolatok tekintetében. Ezt az a tény is alátámasztja, hogy a válaszadók közül csupán egy hallott az üzleti angyalokról mint potenciális befektetőkről. Budapest külföldi érdekeltsége is sokkal nagyobb, így a lehetséges piacuk is szélesebb. A debreceni térségnek is érdemes lenne nyitnia külföld felé. Az egyetemekkel való kapcsolattartás hiánya pedig nemcsak regionális, hanem országos probléma.

Mivel a spin-off cégeket támogató környezet főként a főváros vonzáskörzetében koncentrálódik, a nehézségekkel küzdő vidéki vállalkozásoknak áthidalást jelenthet, ha székhelyüket Budapestre helyezik át, így ők is részesülhetnek az ottani előnyökből.

Az állami szerepvállalást is növelni kellene, különböző programokkal, összejövetelekkel segíthetnék a vállalkozókat. Jó példa erre a JEREMIE (Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises) program (I1), melynek keretében a közös európai forrásokat használják fel nagy növekedési potenciállal rendelkező kis- és középvállalkozások tőkeinjekciójaként. Olyan pénzügyi tervezési eszközök felhasználását ösztönzi, melyek javítják a finanszírozási alapokhoz való hozzáférésüket.

Ahogyan az a budapesti cégekre vonatkozó felmérésből kiderült, a kapcsolatok jelentős szereppel bírnak a vállalkozások sikerességében. Ezt a debreceni régióban is hangsúlyozni kellene, hiszen láthatjuk, hogy ezen a területen jelentős hátrányban vannak. Mindezek mellett a szélesebb körű tájékozódás is elősegíthetné a spin-offok fejlődését. Ennek érdekében részt vehetnének különböző road-show-kon, konferenciákon, létrehozhatnának különféle üzleti hubokat, melyek olyan felületek, ahol a tagok megoszthatják egymással tapasztalataikat, javaslataikat, tanulhatnak egymástól.

Azt javasoljuk továbbá a vállalkozó szellemű kutatóknak, hogy semmiképpen se kezdjenek egyedül vállalkozásba. Létezik egy hipotézis, amely szerint a többfős vállalkozások sokkal sikeresebbek lesznek a jö-

vőben, mint azok, amelyeket egyénileg hoztak létre.[4] Ennek oka valószínűleg az, hogy a csapat minden egyes tagja más kompetenciákkal, képességekkel, tudással rendelkezik, ami teljesítményüket megsokszorozza. Az egyszemélyes vállalkozás esetében ez a tudásmegosztás nem áll fenn.

A cikk megírása során a budapesti és debreceni régió spin-off vállalatainak összehasonlítására fektettük a hangsúlyt. Mindezt azért, mert mint minden kisebb országban, Magyarországon is jellemző, hogy a vállalkozások támogatása egy adott centrum köré összpontosul, így kutatási eredményeinken keresztül is ezt szerettük volna minél jobban illusztrálni, és megoldási javaslatainkat is ezek alapján fogalmaztuk meg.

Irodalomjegyzék

Bak, Á. 2004. Kutatóműhelyekből kinőtt magáncégek. *Piac és Profit* 4, 22–25.

Becsky-Nagy, P. 2013. Growth and Venture Capital Investment Potential for University Spin-offs in Hungary. *Apstract – Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 4–5(7), 9–20.

Becsky-Nagy, P.–Erdős, K. 2012. Az egyetemi spin-off cégek magyar valósága. In: Makra, Zs. (ed.) *Spin-off cégek, vállalkozók és technológia transzfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Szeged: Universitas Szeged Kiadó, 207–234.

Dorfman, N. S. 1983. *Az innováció-alapú regionális fejlesztés lehetőségei Magyarországon*. Tér és Társadalom 18(4), 29–49.

Lengyel, B. 2012. Egyetemi technológia-transzfer és spin-off vállalkozások. In: Makra, Zs. (ed.) *Spin-off cégek, vállalkozók és technológia transzfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Szeged: Universitas Szeged Kiadó, 11–34.

Lindholm, A. 1994. *The Economics of Technology-related Ownership Changes – A Study of Innovativeness and Growths through*

[4] Ezt a feltevést Cooper és Bruno 1977-es vizsgálata támasztja alá, amelyben 250 high-tech céget tanulmányoztak. A magas növekedésű cégek 83%-át csoportosan hozták létre (Müller 2006).

Acquistions and Spin-offs. Working paper No 33. Chalmers University of Technology, ESRC Center for Business Research, University of Cambridge.

Makra, Zs. 2012. Az egyetemi spin-off vállalkozások fogalma, létrejöttének folyamata és lehetséges kategorizálásai. In: Makra Zs. (ed.) *Spin-off cégek, vállalkozók és technológia transzfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Szeged: Universitas Szeged Kiadó, 35–58.

Makra, Zs.–Erdős, K. 2012. Fiatal egyetemi kutatók – potenciális akadémiai vállalkozók? A fiatal kutatók vállalkozói attitűdjének, hajlandóságának és aktivitásának vizsgálata a hazai elitegyetemeken. In: Makra, Zs. (ed.) *Spin-off cégek, vállalkozók és technológia transzfer a legjelentősebb hazai egyetemeken*. Szeged: Universitas Szeged Kiadó, 175–206.

Müller, B. 2006. *Human Capital and Successful Academic Spin-Off*. Discussion Paper No. 06-081. Mannheim.

Nagy, P. 2004. A kockázati tőke szerepe a finanszírozási rések feloldásában. In: Bélyácz, I. (ed.): *Gazdasági szerkezet és versenyképesség az EU csatlakozás után. A VIII: Ipar- és Vállalatgazdasági Konferencia előadásai. Pécs, 2004.10.21–22*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem, 422–430.

Oakey, R. 1995. *High-technology New Firms: Variable Barriers to Growth*. London: Paul Chapman.

Ráday, G. 2008. Egyetemi spin-off vállalkozás és vállalati spin-off cégek a high-tech iparágakban. *Társadalomkutatás* 26(3), 322–327.

Roberts, E. B. 1991. The technological base of a new enterprise. *Research policy* 20(4), 283–298.

I1. *A JEREMIE Új Magyarország Kockázati Tőke Program*. http://www.jeremie.extra.hu/kockazati-toke.html, letöltve: 2013.10.08.

I2. *Jogi kérdések a szellemi tulajdont hasznosító „spin-off" társaságok körül*. http://www.origo.hu/jog/uzleti/20111025-jogi-problemak-akadalyozzak-a-szellemi-tulajdont-hasznosito-spinoff-tarsasagokat.html, letöltve: 2013.10.08.

Likviditási kockázat vizsgálata egy magyarországi és egy romániai régió vállalkozásainak körében

FENYVES VERONIKA[1] – ZSIDÓ KINGA[2]

A nemzetközi pénzügyi válság után kialakult gazdasági válság még inkább előtérbe hozta a kockázat kezelésének kérdését. A vállalkozások pénzügyi elemzése során sokszor találkozhatunk azzal a problémával, hogy a likviditási mutatók rossz értéket mutatnak, ugyanakkor a vállalkozás működésében ennek még nincsenek látható jelei. Máskor pedig a fordított helyzet fordul elő, azaz a vállalkozás likviditási mutatói megfelelőek, a cég mégis fizetési problémákkal küzd. A valós helyzet pontos felismeréséhez olyan mutatókra és összefüggésekre van szükség, amelyek segítséget nyújthatnak a döntéshozóknak, hogy időben észleljék a finanszírozhatóság problémáit. Ennek megvalósítása azonban nagyon összetett feladat, hiszen a likviditás méréséhez is többféle mutatóra és nézőpontra van szükség. Ennek elősegítése érdekében egy magyarországi és egy romániai régió vállalkozásainak adatai alapján olyan mutatókra és összefüggésekre hívjuk fel a figyelmet, amelyek pontosabban jelzik a vállalat aktuális fizetőképességi helyzetét.

Kulcsszavak: fizetőképesség, korrigált likviditás, kockázat, forgótőkemenedzsment, pénzkonverziós ciklus.

JEL kódok: G30; G32.

Bevezetés

Az elmúlt időszakban és napjainkban is szinte minden vállalkozás, legyen kicsi vagy nagy, a saját bőrén tapasztalja a válság hatását és az abból következő utóhatásokat. A válság hatásaként a vállalkozások jelentős száma került kedvezőtlen helyzetbe, és többen közülük csődbe is mentek, illetve sokan folytatnak igen komoly küzdelmet a fennmaradásért. A vállalatoknak és a hitelezőiknek tisztában kell lenniük saját, illetve ügyfelük fizetőképességi helyzetével (Orban–Dekan

[1] PhD, egyetemi docens, Debreceni Egyetem, GTK, e-mail: fenyves@agr.unideb.hu.
[2] PhD-hallgató, Debreceni Egyetem, GTK, e-mail: kinga.zsido@gmail.com.

2013), mert annak romlása komoly nehézségeket okozhat mindkettőjüknek. A vállalkozás pénzügyi helyzetével a belső érintettek is szeretnek tisztában lenni, mert ez jelenbeni és jövőbeni helyzetüket nagymértékben meghatározza (Herczeg 2013). Mindezek alapján egyre erőteljesebb igény jelentkezik olyan megoldások iránt, amelyek segítségével a csődkockázat előre jelezhető. Az előrejelzéshez felhasználhatók különböző pénzügyi mutatók és modellek. Napjainkra elég sok, ehhez a területhez is kapcsolható pénzügyi mutató került kialakításra, és különböző előrejelzési modellekkel is rendelkezünk (Chorafas 2002).

A hagyományos pénzügyi mutatókkal kapcsolatban azonban nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy azokat nagyon körültekintően kell használni. Szem előtt kell tartanunk, hogy azok jelzései akár az aktuális helyzettel ellentétesek is lehetnek. Azt is tudnunk kell, hogy megfelelő előrejelzés csak a különböző mutatók kombinálásával, komplex előrejelzési modellek kifejlesztése által hozható létre.

A gazdaságban kialakult és egyre inkább előtérbe kerülő bizonytalanságok miatt a vállalatirányítási munkában is egyre nagyobb szerepet kap a kockázat mérése és menedzselése. A kockázat mérésének vannak egyszerűbb és bonyolultabb módszerei, amelyeket fel lehet arra használni, hogy a vállalat vezetése jelzéseket kapjon a kockázat alakulásáról, növekedéséről.

Elméleti áttekintés

A kockázat

Bélyácz (2004) véleménye szerint: „A kockázat és a bizonytalanság egyike a közgazdaságtan legvitatottabb jelenségeinek. Az sohasem képezte vita tárgyát, hogy mindkettő hatással van a gazdasági döntésekre." A közgazdaság területén közismert az az elv, amely szerint kockázat nélkül nincs nyereség. Ennek különösen nagy jelentősége van a vállalati szférában. Meg lehet állapítani, hogy az elmúlt években jelentősen megnövekedett a vállalati működés kockázata, aminek sok összetevője van. A világválság hatására a magyarországi kis- és középvállalkozásoknak is likviditási problémákkal kellett

szembenézniük (Becsky-Nagy 2013). Mindezek alátámasztják a kockázat kezelésének fontosságát, és felhívják a figyelmet arra is, hogy nem egyszerű kérdésről van szó.

A kockázattal számtalan könyv és szakcikk foglalkozik, mégsem mondhatjuk azt, hogy a kockázat fogalmával kapcsolatban minden pontosan tisztázott. A kockázat alatt egy olyan kedvezőtlen esemény bekövetkezésének a lehetőségét értjük, ami kedvezőtlen az adott helyzet szempontjából, és teljes mértékben előre nem jelezhető. Azt is mondhatjuk, hogy a kockázat valamely kimenetnek a kedvezőtlen bekövetkezési esélyét jelenti (Soltész et al. 2013).

Knight (2009)[3] 1921-ben megjelent művében különbséget tesz a kockázat és a bizonytalanság között, amivel kapcsolatban még napjainkban is komoly viták folynak; van, aki vitatja Knight megállapítását, s van, aki elfogadja azt. Tarnóczi és Fenyves (2010) szerint a bizonytalanság a kockázat egyik összetevője, elfogadva azt az egyre jobban terjedő és a környezetvédelmi modellezésben viszonylag széles körben alkalmazott nézetet (Molak 1997; Cullen–Frey 1999), hogy a kockázatnak két összetevője van: a bizonytalanság (uncertainty) és a változékonyság (variability). Wilson és Shlyakhter (1997) szerint a kockázat ilyen típusú használata jelentős mértékben terjed és egyre nagyobb mértékben válik elfogadottá. A különböző szerzők azt írják, hogy a bizonytalanság az információ-, az ismeret-, illetve a tudáshiányhoz kapcsolható, és ebből következően további információ, ismeret és tudás megszerzésével csökkenthető. A változékonyság az értékek időbeli, térbeli, illetve a szervezethez kapcsolódó heterogenitását jelenti, és ebből következően további információ, ismeret és tudás megszerzésével nem csökkenthető. Wilson és Shlyakhter (1997) szerint a bizonytalanság valószínűségi, míg a változékonyság gyakorisági eloszlásokkal adható meg. Vose (2008) szerint a kockázat szintén ugyanerre a két részre osztható, de ő a változékonyságot a bizonytalanság speciális esetének tekinti, és a kettőt együtt a bizonytalanság teljes mértékének (*total uncertainty*) nevezi. Tarnóczi és Fenyes (2010) szerint nem a kockázat és a bizonytalanság között kell

[3] Az 1921-ben megjelent könyv változatlan kiadása.

különbséget tenni a mérhetőség szempontjából, hanem maga a kockázat lehet mérhető és nem mérhető. A kockázat ilyen irányú felosztása azért is fontos, mert döntéshozatali szempontból más és más vezetői hozzáállást igényelhet.

A hazai és a nemzetközi szakirodalomban a gazdasági kockázat különböző értelmezésben jelenik meg, több típust (pénzügyi, jogi/szabályozási, működési, reputációs kockázat) különböztetnek meg. A pénzügyi kockázat, a pénzügyi válság tükrében, egyre hangsúlyosabb értelmet nyert mind az elméletben, mind a gyakorlatban. Thomson (2005) pénzügyi kockázatnak nevezi azt a kockázatcsoportot, amelyik értékteremtő képességgel bír. Tehát ha a kockázatvállalásért cserébe a vállalat értéknövekedésben részesül, akkor pénzügyi kockázatról van szó. A vállalat életútjában elkerülhetetlen a pénzügyi kockázat. Nehéz meghatározni olyan gazdasági tevékenységet, amelyben valamilyen formában ne fordulna elő a pénzügyi kockázatok valamelyik típusa. Az értékesítési, a beszerzési, a termelési, a befektetési, a hitelfelvételi folyamatok mindegyikét kíséri a pénzügyi kockázat valamelyik típusa. A hazai és külföldi szakirodalom a pénzügyi kockázatnak több összetevőjét említi meg, ezek közé tartoznak a piaci kockázat, a likviditási kockázat és a hitelkockázat.

A likviditási kockázat meghatározásához meg kell határozni a likviditás fogalmát. A likviditás alatt a vállalat azon képességét értjük, hogy eleget tud-e tenni időben az esedékes fizetési kötelezettségeinek (Murphy 2008. 43). Horcher (2005) likviditás alatt a vállalat pénzügyi kapacitását érti arra vonatkozóan, hogy eleget tudjon tenni rövid lejáratú kötelezettségeinek. Véleménye szerint a vállalat akkor szembesül likviditási kockázattal, amikor likvid pénzeszközei nem elegendőek a mindennapi tevékenységek megvalósításához. Ez a helyzet jelentősen befolyásolja a vállalat növekedési képességét (Horcher 2005). A pénzeszközök hiánya abban nyilvánul meg, hogy a gazdasági szereplő követeléseinek beszedési, valamint a kötelezettségeinek kifizetési ideje nem szinkronizált módon történik. A gyakorlatban ez úgy néz ki, hogy a kötelezettségek fizetési ideje megelőzi a követelések beszedési idejét. Ez az időeltérés átmeneti likviditási nehézségeket okozhat a besze-

dés és a kifizetés között. A mérleg mindkét oldalán található tételek segítségével konszolidálható a vállalat likviditási pozíciója. Az eszköz oldalon a vállalatnak több lehetősége van a likviditási pozíció kiigazítására, egyrészt az eszközök lejárati idejét lehet megemlíteni, másrészt pedig az értékesítésből befolyó készpénzt. Forrás oldalon a vállalatnak körültekintően kell odafigyelnie a kötelezettségek lejárati idejére, a hitelek struktúrájára, valamint ezek érzékenységére (Kulcsár 2013).

Az angol szakirodalomban a likviditási kockázat dupla értelmezést kapott, egyrészt a pénzeszközök hiányát, másrészt pedig a pénzeszközök túlsúlyát jelenti. Lore és Borodovsky (2000) szerint a likvid pénzeszközök többlete is gyakran okozhat problémákat, de véleményünk szerint ezeknek a súlya kevésbé jelentős, mint a likviditáshiányé. Igazából amikor a vállalat szabad, lekötetlen pénzeszközzel rendelkezik és nem hajlandó ezt optimális módon lekötni valamilyen betétformába, vagy nem vesz igénybe semmilyen befektetési lehetőséget, legyen az tárgyi, immateriális vagy pénzügyi eszközökbe történő befektetés, a vállalat elszalasztja a hozamszerzés lehetőségét.

Forgótőke-menedzsment – likviditásmenedzsment

A különböző mutatókkal és jellemzőkkel a vállalkozásoknak az eddigieknél sokkal alaposabban kell foglalkozniuk, hogy tisztában legyenek saját helyzetükkel, ismerjék a belső forrásokból történő finanszírozási lehetőségeiket, hatékonyabban használják fel a rendelkezésre álló belső forrásaikat. A belső források megfelelő szinten történő biztosítása, a vállalat tevékenységének folyamatos finanszírozása szorosan összefügg a forgótőke-menedzsmenttel. A forgótőke-menedzsment előtérbe kerülésének másik oka – ami összefüggésben van az előzővel is –, hogy napjainkra egyre hosszabb fizetési határidők alakultak ki a vállalatok értékesítési forgalmában, azaz jelentős mértékben megnövekedett a kereskedelmi hitelezés[4] időtávja, amely időtávot a vállalatoknak tudniuk kell finanszírozni.

[4] A vállalkozások termék- vagy szolgáltatásértékesítése során nyújtott hiteleit nevezzük kereskedelmi hitelnek.

A forgótőke alapvető fontosságú a vállalatok rövid távú pénzügyi állapotának a meghatározásához. A forgótőke szignifikáns változása fontos információt sugároz a vállalat különböző érintettjei számára, és kiemelten igaz ez a nettó forgótőkére. A forgótőke elemzése egyik módja a vállalat hitelképességi értékelésének, valamint segítséget nyújt ahhoz is, hogy jobban megértsük a vállalat normál üzleti ciklusát.

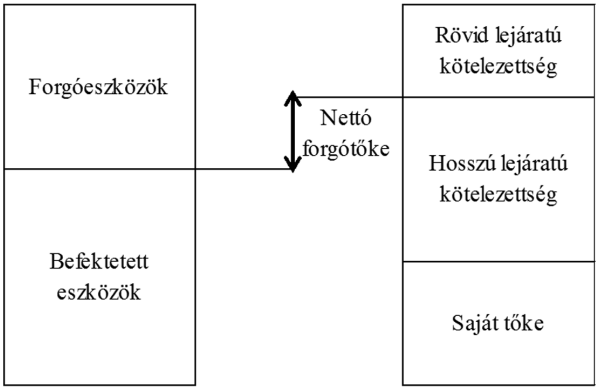
Tarnóczi és Fenyves (2011) definiálta a forgótőke és a nettó forgótőke fogalmát, mert a magyarországi szakirodalomban (ritkábban a nemzetköziben is) annak többféle értelmezésével is találkozhatunk.[5] *A forgótőke (working capital) a vállalkozás készpénzbe, követelésbe, készletbe és más forgóeszközökbe befektetett pénzeszköze (nevezik bruttó forgótőkének is).* Tehát a forgótőke hagyományosan egy vállalkozás forgóeszközökbe történt befektetéseit jelenti, vagyis azokba az eszközökbe, amelyet a cég várhatóan egy éven belül képes készpénzzé konvertálni.

A forgótőke-menedzsmenthez kapcsolódó fontos mutató a *nettó forgótőke (net working capital), amit a vállalkozás forgóeszközeinek (forgótőkéjének) és rövid lejáratú kötelezettségeinek különbségeként határozhatunk meg*, azaz a forgóeszközöknek az a része, amely nincsen lekötve rövid lejáratú kötelezettségekkel. A nettó forgótőkét úgy is felfoghatjuk, hogy az lényegében a forgótőke nettósítása (1. ábra). Más nézőpontból megvizsgálva azt is mondhatjuk, hogy *a nettó forgótőke lényegében a forgóeszközök azon részét jelenti, amelyet hosszú lejáratú pénzügyi eszközökkel vagy saját tőkével, azaz hosszú lejáratú forrással finanszírozunk.*

A nettó forgótőke két részre bontható, a *nettó forgótőke igény*re és a *nettó likvid mérleg*re. A nettó forgótőke igény a készletek és a követelések összege csökkentve a rövid lejáratú kötelezettségeknek a váltó kötelezettségek és az aktuálisan lejáró hosszú lejáratú hitelek feletti részével. A nettó likvid mérleg pedig a pénzeszközök és a piacképes

[5] Úgy gondoljuk, hogy fontos megkülönböztetni a forgótőkét (bruttó forgótőkét) és a nettó forgótőkét, mert ez a megkülönböztetés könnyebbé teszi a mérőeszközként való felhasználásukat, nem utolsósorban értelmezhetővé válik a nettó kifejezés.

értékpapírok összege csökkentve a váltó kötelezettségekkel és az aktuálisan lejáró hosszú lejáratú hitelekkel. A nettó forgótőke igény és az értékesítési bevételek hányadosaként számítható az *árbevétel arányos nettó forgótőke mutató*. Ha ez a mutató magas értékkel rendelkezik, arra hívja fel a figyelmet, hogy a nettó forgótőke igény relatíve magas az értékesítés adott szintjéhez viszonyítva.



Forrás: Soenen–Tarnóczi 1995.

1. ábra. Nettó forgótőke

A forgótőkeigényt azért kell folyamatosan figyelemmel kísérni, hogy megtudjuk, elegendő forrás áll-e rendelkezésünkre a működéshez szükséges költségek fedezetére. A forgótőkével kapcsolatos elemzések nem választhatók el a következőkben bemutatásra kerülő likviditásmenedzsmenttől és pénzkonverziós ciklustól, mert csak ezek komplex vizsgálatán keresztül tudunk választ kapni arra, hogy megfelelő-e, illetve kellően hatékony-e a vállalat forgótőke-menedzsmentje.

Ha a forgótőkét és a nettó forgótőkét az előzőekben meghatározott módon értelmezzük, akkor a *forgótőke-menedzsment* a vállalkozás forgóeszközeinek finanszírozását és menedzselését, valamint a rövid lejáratú kötelezettségek felügyeletét foglalja magában. A forgótőkemenedzsment hagyományosan pénzügyi ellenőrzési tevékenységként tűnt fel; olyan vezetői erőfeszítés volt, amely a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek szintjének szabályozására irányult. A forgóesz-

közök tervezése és felügyelete általában ugyanolyan, illetve esetenként nagyobb jártasságot és gondosságot igényel, mint a befektetett eszközökkel való foglalkozás. A forgótőke-menedzsmentnek kettős célja van:

– minimálni a működési folyamatba bekerülő anyagok és más erőforrások kezdeti inputja és a vevők által a megszerzett javakért és szolgáltatásokért történő végső fizetés közötti időt, valamint

– a lehető leghatékonyabb eszközöket finanszírozni, a befektetett összes tőke hozama optimálási céljának figyelembevételével.

A forgótőke-menedzsment egyik kulcsterülete a likviditásmenedzsment, vagyis a fizetőképesség folyamatos fenntartása, hiszen rövid távon az a biztosítéka a vállalat talpon maradásának, és az alapozza meg a hosszú távú fejlődést is. A likviditás megszűnése a vállalat megszűnéséhez vezethet (Chorafas 2002). Ez azt jelenti, hogy a likviditásmenedzsmenthez tartozik az egyik legfontosabb vállalati pénzügyi kockázat, a nem-fizetési vagy csődkockázat. A likviditásmenedzsment legalapvetőbb feladata ennek a kockázatnak a minimálisra csökkentése, vagy úgy is fogalmazhatnánk, hogy egy optimális finanszírozási struktúra kialakítása.

A hatékony likviditásmenedzsment, azon túl, hogy biztosítja a fennmaradásukat (Rózsa–Tálas 2012), lehetővé teszi a vállalatok számára, hogy kisebb ráfordítással nagyobb jövedelmezőséget érjenek el. Ezen túl stratégiai előnyt biztosíthat a gazdaságilag nehezebb időszakokban. A fizetőképesség mérőszámaiként általában a hagyományos likviditási mutatókat szokták használni (1. táblázat).

1. táblázat. Hagyományos likviditási mutatók

Általános likviditás	Likviditási gyorsráta	Készpénz-szintű likviditás
$\frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$	$\frac{\text{Forgóeszközök} - \text{Készletek}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$	$\frac{\text{Pénzeszközök} + \text{Értékpapírok}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$

Forrás: saját szerkesztés Soenen–Tarnóczi 1995 alapján.

Az 1. táblázatban lévő általános likviditási mutató képletéből és a nettó forgótőke definíciójából látható, hogy az általános likviditási mutató és a nettó forgótőke között egyértelmű összefüggés van. Az általá-

nos likviditási mutatót szokták forgótőke mutatónak is nevezni (*working capital ratio*). A két mutató közötti összefüggésből az is következik, hogy amennyiben a vállalat teljesíti az általános likviditási mutatónál elvárt értéket, akkor a nettó forgótőke pozitív lesz. Ebből az is következik, hogy az általános likviditási mutatónak legalább 1-nek kell lennie ahhoz, hogy a nettó forgótőke pozitív legyen. Az általános likviditási mutatót korábban 2:1 arány mutatónak is nevezték, ma azonban már – ágazattól függően – megelégednek az 1,3–1,7-es értékkel is. Láthatjuk, hogy ha az előbbi intervallum alsó határát vesszük is figyelembe, az azt jelenti, hogy a forgóeszközök legalább 30%-át hosszú távú forrással kell finanszírozni. Mindezekből az is következik, hogy a nettó forgótőke likviditási mérőszámként is felfogható, azaz a nettó forgótőke nem megfelelő értéke a vállalat fizetésképtelenségi kockázatát is jelzi.

A pozitív nettó forgótőke úgy is értelmezhető, hogy a cég valószínűleg képes lesz eleget tenni a pénzkövetelések összességének az év folyamán, vagyis fizetőképes. Ez azonban nem szükségképpen igaz, mivel a nettó forgótőke – az általános likviditási mutatóhoz hasonlóan – nem jelzi pontosan a likviditást, ugyanis csak a pénz és a rövid távú befektetések (értékpapírok) az igazán likvid eszközök. A magas nettó forgótőke eredhet nagyon magas követelésállományba történő befektetésből (a vásárlók általi késedelmes fizetés vagy nem-fizetés) és/vagy készletnövekedésből is. Magától értetődően nagy gondossággal kell eljárni a likviditási mutatók interpretálásában. A nettó forgótőke változását nemcsak a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek változása idézheti elő, hanem a saját tőke és a hosszú lejáratú kötelezettségek, illetve a befektetett eszközök változása is.

Az előzőeket is figyelembe véve, célszerű mindhárom likviditási mutatót kiszámolni, mert csak így kerülhetjük el a hibás döntést, követhetjük megfelelően a vállalat fizetőképességi kockázatának alakulását. A vállalat fizetőképességének megítéléséhez véleményünk szerint a készpénzszintű likviditás a legfontosabb. Ez utóbbi mutatóhoz általában nem szoktak megadni elfogadhatósági értéket, de figyelembe véve a mutató képzését, véleményünk szerint a 0,25–0,3 körüli érték már elfo-

gadhatónak tekinthető, mert ez azt jelenti, hogy a vállalkozás azonnal ki tudná fizetni a rövid lejáratú kötelezettségeinek 25–30%-át.

A hagyományos likviditási mutatókkal kapcsolatban azt is meg kell jegyezni, hogy a számviteli beszámolók alapvető jellemzőiből következően nem mindig mutatnak pontos képet a vizsgált vállalkozás fizetőképessége vonatkozásában, előfordulhat azok alul- vagy felülbecslése. Fontos lenne a likviditási mutatóknak a folyamatos figyelemmel kísérése, ami azonban azt igényelné, hogy a vállalkozásoknak negyedévente vagy havonta zárni kellene a számviteli nyilvántartásaikat.

A csődhelyzet kialakulásához szorosan kapcsolhatók a likviditási mutatók, amelyek azonban nem veszik kellőképpen figyelembe, hogy az egyes összetevőik mennyi ideig vannak lekötve a vállalat működéséhez. Ugyanakkor a lekötési vagy forgási idő hossza jelentős mértékben befolyásolja, hogy milyen gyorsan képes a vállalkozás a fizetési kötelezettségeinek eleget tenni, illetve megváltoztatja a likviditási mutatók értékét is. Ennek a problémának a megoldása érdekében korrigálni kell a forgóeszköz és a rövid lejáratú kötelezettség bizonyos összetevőit, majd a korrigált értékekkel kell meghatározni a likviditási mutatók értékeit. A likviditásszámításnál használt mérlegtételeket úgy kell korrigálni, hogy figyelembe kell venni a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek esetében, hogy az adott eszköz mennyi időt tölt el a vállalat működési ciklusában, amit a hagyományos likviditási mutatók figyelmen kívül hagynak. Minden korrigálásra kerülő eszköz esetében ki kell számítani a korrekciós faktort, amellyel az adott mérlegtételt meg kell szorozni, és így kapjuk meg annak korrigált értékét:

$$\text{Korrekciós faktor} = 1 - \frac{1}{\text{eszköz vagy forrás forgási sebessége}}$$

A forgóeszközök esetében csak a készletek és a követelések kerülnek korrigálásra. A rövid lejáratú kötelezettségek között nem kell korrigálni a váltókötelezettségeket és a hosszú lejáratú hitelek adott évben átsorolt részét. A korrekciók elvégzése után kiszámítjuk a korrigált forgóeszköz értéket és a korrigált rövid lejáratú kötelezettség értéket, amelyek felhasználásával kiszámíthatók a korrigált likviditási mutatók:

$$\text{Korrigált általános likviditási mutató} = \frac{\text{korrigált forgóeszközök}}{\text{korrigált rövid lejáratú kötelezettségek}}$$

Ezt a mutatót akkor tudja javítani a cég, ha növeli a készletek és a követelések, illetve csökkenti a rövid lejáratú kötelezettségek forgási sebességét, azaz javítja az eszköz-, illetve forrásgazdálkodása hatékonyságát. A mutató értéke lehet nagyobb és kisebb is, mint az általános likviditási mutató értéke. Ha azonban a vállalat hatékonyan menedzseli a forgóeszközeit és rövid lejáratú forrásait, akkor a korrigált általános likviditási mutató értéke magasabb lesz, mint az általános likviditási mutató (Gangadhar 2003).

A korrigált forgóeszközök, illetve rövid lejáratú kötelezettségek felhasználásával a többi likviditási mutató is kiszámítható.

A likviditási mutatók (1. táblázat) nem irányítják a figyelmet kellőképpen a cég pénzforgalmának időzítésére, szinkronitására. Mivel a pénzkiáramlások általában nincsenek szinkronban a beáramlásokkal, ennek nem kellő mértékű figyelemmel kísérése komoly fogyatékosságot eredményezhet a likviditáselemzésben. Ezen probléma megoldásában nyújthat segítséget a pénzkonverziós ciklus vagy pénzciklus ismerete, elemzése.

A likviditási mutatók nagyon szorosan kapcsolódnak a pénzkonverziós ciklushoz is, hiszen annak a fő összetevői a készletezési idő, a beszedési idő és a tartozási idő. Az is megállapítható, hogy a korrigált általános likviditási mutató növekedése csökkenteni fogja a pénzkonverziós ciklust, ezáltal hatékonyabb pénzeszközmenedzsmenthez vezet.

A vizsgálat anyaga

Az adatokat Magyarországon az Észak-alföldi régió és Romániában az Észak-nyugati régió vállalkozásainak köréből merítettük. A vizsgálat adatbázisának kiválasztásához figyelembe vettük a Magyar Központi Statisztikai Hivatal és a romániai Nemzeti Statisztikai Hivatal adatait (a regisztrált gazdasági szervezetek száma, illetve gazdasági ág és gazdálkodási forma szerinti megoszlása mindkét régióban). Magyarországon az Észak-alföldi régióban a regisztrált társas vállalkozások 26%-a, míg Romániában az Észak-nyugati régióban a regisztrált társas vállalkozások

30%-a folytat kereskedelmi tevékenységet. Ezért a likviditási helyzet mint kockázat vizsgálatát a kiválasztott kereskedelmi tevékenységet folytató vállalatok éves beszámolóinak adatai alapján végeztük el. Jelen tanulmány keretében, szemléltető jelleggel, csupán 10-10 vállalkozás adatai alapján szeretnénk bemutatni a korrigált likviditási ráták jelentőségét.

A kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozások kiválasztása Magyarország esetében a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium Céginformációs Szolgálatának honlapjáról (http://e-beszamolo.kim.gov.hu) letölthető e-beszámolók, valamint az Opten Céginformációs Kft. honlapján (http://www.opten.hu) elérhető adatok, Románia esetében a Pénzügyminisztérium honlapjáról (http://www.mfinante.ro) letölthető ugyancsak e-beszámolók, valamint egyéb adatbázisok (pl. www.listafirme.ro) alapján történt. Az elemzett vállalkozások éves beszámolóinak adatai három évre kerültek összegyűjtésre, 2010-tól 2012-ig. Az elemzett mintának a szűkítése két kritérium szerint történt, egyrészt az árbevétel nagysága szerint, másrészt a foglalkoztatottak száma szerint. Ennek megfelelően a jelen vizsgálatba kizárólag azok a vállalatok kerültek be, amelyeknek az árbevétele 2012-ben elérte, illetve meghaladta a 350 ezer eurónak megfelelő forint vagy lej értéket, és legalább tíz alkalmazottjuk volt.

Likviditási helyzet vizsgálata a kereskedelmi vállalkozásoknál

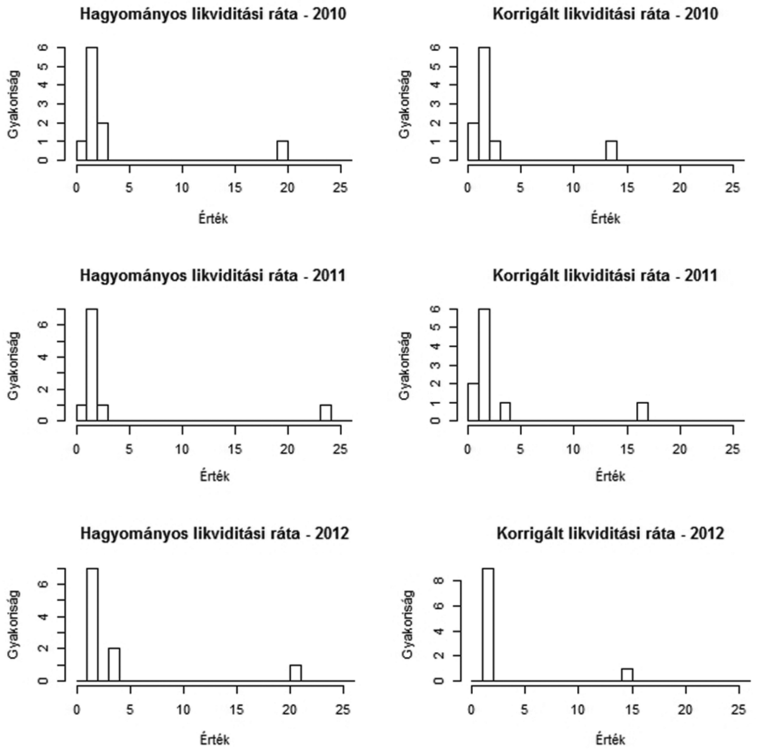
A vizsgálat keretében először minden esetben megvizsgáltuk a kiszámított hagyományos és korrigált mutatószámok statisztikai jellemzőit, majd ezt követően mutatjuk be a mutatószámok alakulását. A 2. táblázat az általános likviditási mutató hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be. A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások homogenitását tekintve erősen változékony képet mutat mind a három időszakban.

A mutatószámok statisztikai jellemzőit megvizsgálva látható, hogy a szórás értéke mindkét mutatószám esetében 2011-ben a legnagyobb. A 2. ábra a likviditási ráták alakulását mutatja be a romániai vállalkozások körében. A vizsgált vállalkozások többségének likviditási értékei az elfogadható tartományban vannak, esetenként még magasak is. Hiszen a túl nagy mutató érték sem értékelhető pozitívan. A hagyományos likviditási ráta értékei magasabbak, mint a korrigált likviditási mutató értékei.

2. táblázat. A likviditási ráták statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta
	2010		2011		2012	
min.	0,8569	0,8595	0,9582	0,8347	1,15	1,017
alsó quartilis	1,231	1,176	1,227	1,222	1,447	1,402
medián	1,564	1,386	1,402	1,317	1,506	1,472
átlag	3,405	2,597	3,675	2,987	3,663	2,768
felső quartilis	2,158	1,639	1,848	1,602	2,801	1,764
max.	19,4	13,16	23,06	16,77	20,13	14,44
szórás	5,6512	3,7435	6,8323	4,8826	5,8312	4,1116

Forrás: saját számítások.



Forrás: saját számítások.

1. ábra. Likviditási ráta alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

A 3. táblázat a likviditási gyorsráta hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be. A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások homogenitását tekintve még mindig erősen változékony képet mutat mind a három időszakban.

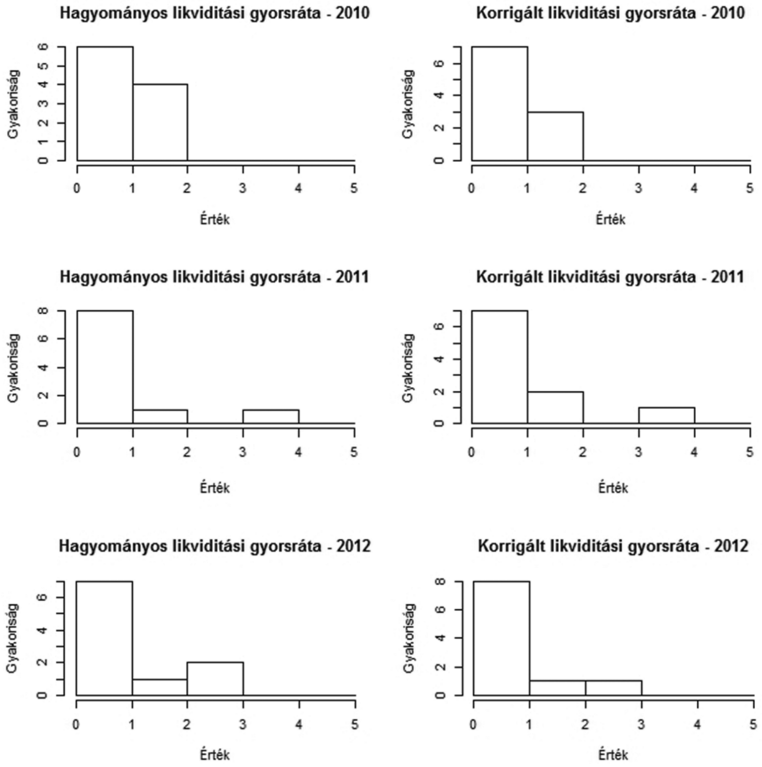
3. táblázat. A likviditási gyorsráták statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta
	2010		2011		2012	
min.	0,4391	0,4431	0,3002	0,3129	0,3977	0,4298
alsó quartilis	0,5838	0,5979	0,6052	0,6368	0,6697	0,6852
medián	0,7399	0,7205	0,7081	0,7165	0,8383	0,7656
átlag	0,9881	0,9143	0,9952	1,0620	1,0870	0,9387
felső quartilis	1,2040	1,0110	0,9103	1,0050	1,1590	0,9758
max.	1,9690	1,9500	3,5040	3,4940	2,5350	2,2470
szórás	0,5773	0,5154	0,9187	0,9383	0,7305	0,5249

Forrás: saját számítások.

Annak ellenére, hogy az általános likviditási mutató értékeinél jóval alacsonyabb eredményeket kaptunk a relatív szórás tekintetében, még így is minden időszakban 55% feletti relatív szórás értékkel találkozhatunk. Az első szintű likviditási mutató értékeihez hasonlóan itt is a 2011-es év szórása és relatív szórása a legmagasabb. Tehát a vizsgált vállalkozások rövid távú fizetőképességének mérőszámai 2011-ben változékonyabbak voltak a másik két vizsgált időszak adatainál.

A 3. ábra a likviditási gyorsráta értékeit mutatja be. Látható, hogy a készletek figyelmen kívül hagyásával jóval alacsonyabb mutatóértékeket kaptunk, ami azt eredményezte, hogy a vállalkozások nagy része nem érte el a likviditási gyorsráta esetében elfogadható 1-es értéket. 2010-ben és 2012-ben a korrigált likviditási gyorsráta értéke alacsonyabb likviditási szintet mutatott, mint a hagyományos mutatók értékei, a 2011-es évben több esetben is a korrigált likviditási gyorsráta értéke volt magasabb.



Forrás: saját számítások.

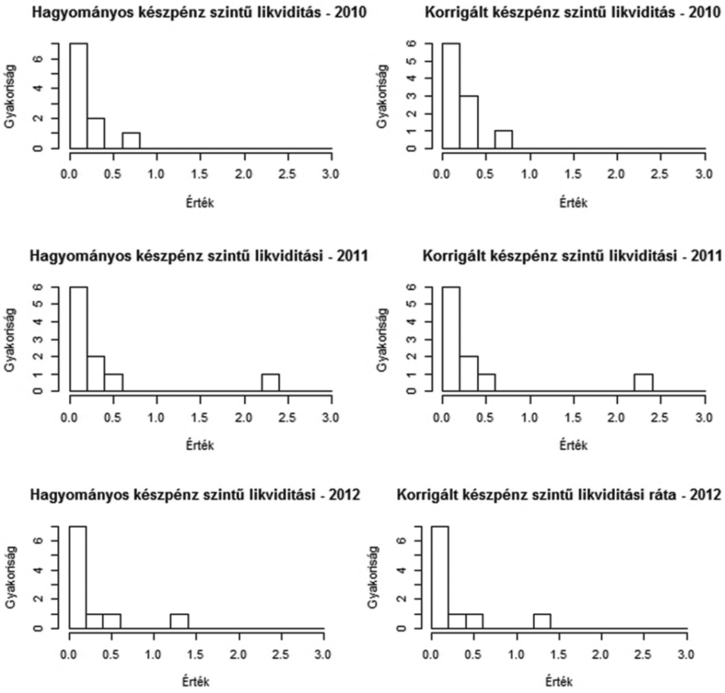
3. ábra. A likviditási gyorsráta alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

A 4. táblázat a készpénz szintű likviditási ráta hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be. A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások homogenitását tekintve szintén erősen változékony képet mutat mind a három időszakban. A készpénz szintű likviditási ráta esetében a hagyományos és a korrigált likviditási mutató értékei között nincs olyan nagy különbség, mint az előző két mutatószám értékei között. A statisztikai jellemzők igazolják, hogy a készpénz szintű likviditás esetében a korrigált készpénz szintű likviditási mutatók értékei felülmúlják a hagyományos mutatók értékeit.

4. táblázat. A készpénz szintű likviditási ráták statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

	készpénz szintű likviditás	korrigált készpénz szintű likviditás	készpénz szintű likviditás	korrigált készpénz szintű likviditás	készpénz szintű likviditás	korrigált készpénz szintű likviditás
	2010		2011		2012	
minimum	0,00136	0,00148	0,00268	0,00283	0,01464	0,01873
alsó quartilis	0,02936	0,03528	0,01587	0,02064	0,04218	0,04685
medián	0,06606	0,07731	0,06871	0,07775	0,07196	0,07749
átlag	0,16030	0,17380	0,35700	0,37450	0,23580	0,25040
felső quartilis	0,21850	0,24990	0,30520	0,34890	0,20190	0,22810
maximum	0,62560	0,63160	2,35300	2,36100	1,25000	1,25800
szórás	0,19693	0,20146	0,71806	0,71965	0,38577	0,39071

Forrás: saját számítások.



Forrás: saját számítások.

4. ábra. A készpénz szintű likviditási ráta alakulása a vizsgált romániai vállalkozások körében

A 4. táblázatnál leírtakat támasztja alá tehát a 4. ábra is. Ebben az esetben a hagyományos és a korrigált mutatók között nincs nagy eltérés, és minimálisan, de szinte minden esetben a korrigált mutatók a magasabbak.

Az 5. táblázat az általános likviditási mutató hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be a magyarországi vállalkozások körében. A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások homogenitását tekintve erősen változékony képet mutat mind a három időszakban.

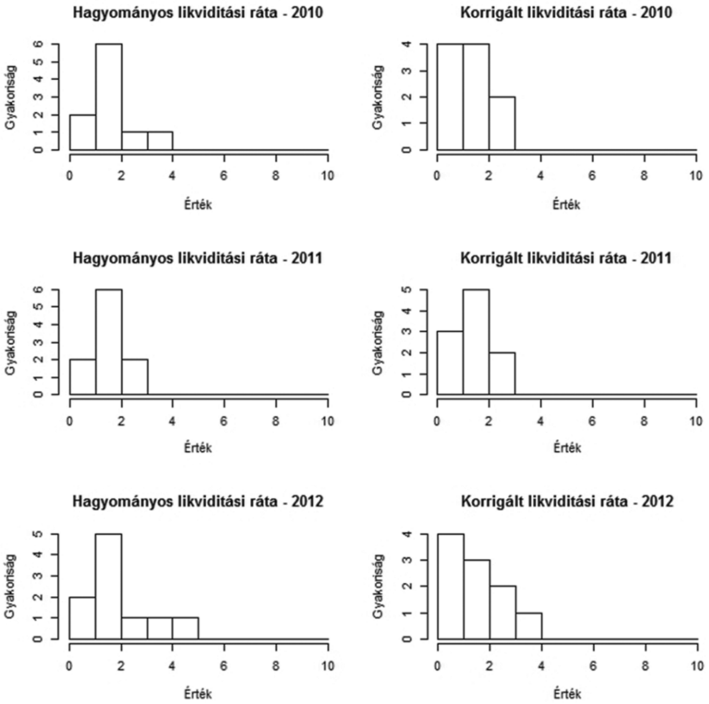
5. táblázat. A likviditási ráták statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta	hagyományos likviditási ráta	korrigált likviditási ráta
	2010		2011		2012	
minimum	0,6405	0,8101	0,6306	0,6627	0,6703	0,6779
alsó quartilis	1,0490	0,8939	1,0700	0,9223	1,0230	0,9289
medián	1,3750	1,2880	1,3350	1,3000	1,3750	1,3150
átlag	1,5690	1,3980	1,5150	1,3500	1,7680	1,5830
felső quartilis	1,8110	1,6230	1,8280	1,6450	2,0880	1,8940
maximum	3,0610	2,8000	2,9160	2,1960	4,0590	3,5010
szórás	0,8165	0,6359	0,7162	0,5319	0,1790	0,9375

Forrás: saját számítások.

A legnagyobb változékonyságot a 2012-es év hagyományos likviditási ráta mutatói esetében tapasztalhattuk. A statisztikai jellemzőket megvizsgálva azt látjuk, hogy a romániai mutatószámokhoz hasonlóan alacsonyabb értéket vesznek fel a korrigált mutató értékei.

Az 5. ábrán is megfigyelhetjük, hogy a vizsgált magyarországi vállalkozások korrigált likviditási mutatói szintén alacsonyabbak a hagyományos likviditási mutató értékeinél. A 6. táblázat a likviditási gyorsráta hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be a magyarországi vállalkozások esetében.



Forrás: saját számítások.

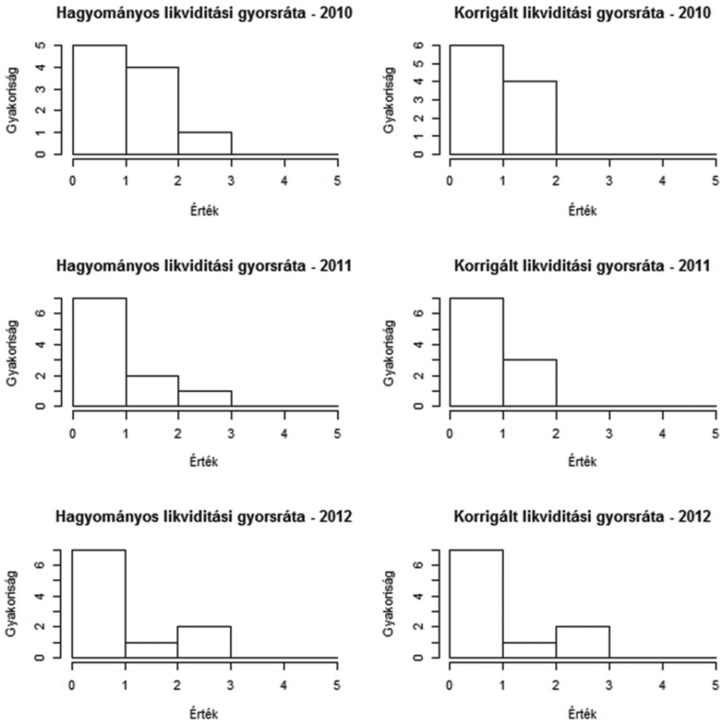
5. ábra. A likviditási ráta alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

6. táblázat. A likviditási gyorsráták statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta
	2010		2011		2012	
minimum	0,3607	0,3700	0,3951	0,4114	0,3539	0,3791
alsó quartilis	0,6785	0,7217	0,5973	0,6323	0,5087	0,4765
medián	0,9717	0,8812	0,7959	0,7774	0,6218	0,6276
átlag	1,0400	0,9052	1,0130	0,8854	1,0980	0,9618
felső quartilis	1,2530	1,1710	1,3890	1,2030	1,3540	1,2410
maximum	2,2620	1,4420	2,3830	1,6620	2,9470	2,2240
szórás	0,5366	0,3396	0,6291	0,4177	0,9479	0,7141

Forrás: saját számítások.

A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások relatív szórás értékei alacsonyabbak a romániai vállalkozások relatív szórás értékeinél, ennek ellenére homogenitását tekintve erősen változékony képet mutat mind a három időszakban.



Forrás: saját számítások.

6. ábra. A likviditási gyorsráta alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

A 6. ábra a likviditási gyorsráta értékeit mutatja be a vizsgált magyarországi vállalkozások esetében. Látható, hogy a készletek figyelmen kívül hagyásával alacsonyabb mutatóértékeket kaptunk, ami azt eredményezte, hogy a vállalkozások fele nem érte el a likviditási gyorsráta esetében elfogadható 1-es értéket. Mind a három évben a korrigált likvi-

ditási gyorsráta értéke alacsonyabb likviditási szintet mutatott, mint a hagyományos mutatók értékei.

A 7. táblázat a készpénz szintű likviditási ráta hagyományos és korrigált értékeinek statisztikai jellemzőit mutatja be a magyarországi vállalkozások esetében. A számítások alapján elmondható, hogy a vizsgált vállalkozások homogenitását tekintve szintén erősen változékony képet mutat mind a három időszakban.

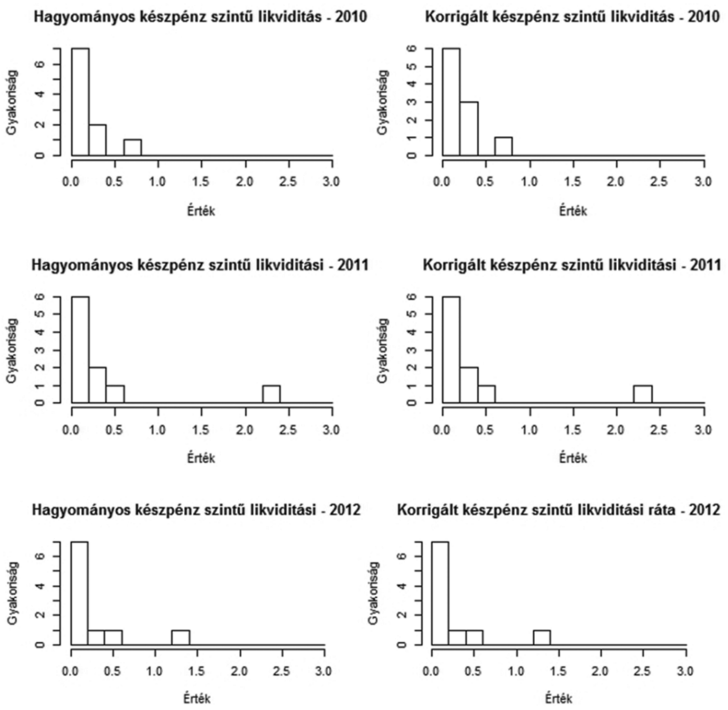
7. táblázat. A készpénz szintű likviditás statisztikai jellemzőinek alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta	hagyományos likviditási gyorsráta	korrigált likviditási gyorsráta
	2010		2011		2012	
minimum	0,002833	0,003022	0,02716	0,02781	0,005493	0,005539
alsó quartilis	0,031790	0,037770	0,06279	0,06975	0,044410	0,045580
medián	0,042300	0,051090	0,08378	0,09082	0,091650	0,096820
átlag	0,148500	0,158900	0,11450	0,12440	0,146800	0,158600
felső quartilis	0,121500	0,139500	0,17610	0,18520	0,144600	0,164200
maximum	0,581700	0,592500	0,24160	0,26450	0,619800	0,664500
szórás	0,2121	0,2197	0,0712	0,0781	0,1837	0,1957

Forrás: saját számítások.

A készpénz szintű likviditási ráta esetében a hagyományos és a korrigált likviditási mutató értékei között nincs olyan nagy különbség, mint az előző két mutatószám értékei között. A statisztikai jellemzők igazolják, hogy a készpénz szintű likviditás esetében a korrigált készpénz szintű likviditási mutatók értékei minimálisan, de felülmúlják a hagyományos mutatók értékeit.

A 7. táblázatnál leírtakat támasztja alá a 7. ábra is. Ebben az esetben a hagyományos és a korrigált mutatók között nincs nagy eltérés, és minimálisan, de szinte minden esetben a korrigált mutatók a magasabbak.



Forrás: saját számítások.

7. ábra. A készpénz szintű likviditási ráta alakulása a vizsgált magyarországi vállalkozások körében

Következtetések

A vállalatoknak, a hitelezőiknek és a belső érintettjeinek is egyaránt tisztában kell lenniük az adott vállalkozás fizetőképességi helyzetével, amit a különböző likviditási mutatókkal tudunk vizsgálni. A hagyományos likviditási mutatók azonban nem veszik kellőképpen figyelembe, hogy az egyes összetevőik mennyi ideig vannak lekötve a vállalat működéséhez, ami jelentős mértékben befolyásolja a likviditási mutatók értékét is. Ennek a problémának a megoldása érdekében alkalmazhatjuk a korrigált likviditási mutatókat. A vizsgálatok alapján megállapítottuk a romániai és a magyarországi vállalkozások esetében, hogy a likviditási

ráta és a likviditási gyorsráta értékeinél a vizsgált időszak többségében a hagyományos likviditási mutatók magasabb értéket mutattak, vagyis abban az esetben, ha csak ezeket a mutatószámokat vizsgálják, a döntéshozók becsapják magukat, hisz kedvezőbb likviditási helyzetképet kapnak a vállalkozásukról, mint a korrigált mutatók esetében. A készpénz szintű likviditás vizsgálata során minimálisan a korrigált mutatók értékei voltak magasabbak.

Irodalomjegyzék

Becsky-Nagy, P. 2013. Growth and Venture Capital Investment Potential for University Spin-offs in Hungary. *Apstract – Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 2013/4–5, 9–20.

Bélyácz, I. 2004. *A kockázat változó szerepe az értékszámításban*. Akadémiai székfoglaló előadás anyaga. http://www.mta.hu/fileadmin/szekfoglalok/000873.pdf, letöltve: 2013.12.10.

Cullen, A. C.–Frey, C. H. 1999. *Probabilistic Techniques in Exposure Assessment: A Hand-book for Dealing Variability and Uncertainty in Models and Inputs*. New York: Plenum Press.

Chorafas, D. N. 2002. *Liabilities, Liquidity, and Cash Management. Balancing Financial Risks*. New York: John Wiley & Sons.

Gangadhar, V. 2003. *Management of corporate liquidity*. New Delhi: Anmol Publications PVT Ltd.

Herczeg, A. 2013. Profitability and sources of general manufacturers in 2009-2011. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences* 2013/2, 382–389.

Horcher, K. A. 2005. *Essentials of financial risk management*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Knight, F. H. 2009. *Risk, Uncertainty and Profit*. Reprint. London: London School of Economics.

Kulcsár, E. 2013. Mezőgazdasági vállalkozások gazdasági kockázatának elemzési lehetőségei. *Agrártudományi Közlemények – Acta Agraria Debreceniensis* 2013/52, 107–116.

Lore, M.–Borodovsky, L. 2000. *The professional's handbook of financial risk management*. Oxford: KPMG.

Molak, V. 1997. *Fundamentals of risk analysis and risk management*. New York: Lewis Publishers, CRC Press.

Murphy, D. 2008. *Understanding risk. The theory and practice of financial risk management*. London: CRC Press, Taylor and Francis Group.

Orban, I.–Dekan, T. 2013. Methodological aspect of agricultural enterprises' income calculation. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences* 2013/2, 523–529.

Soltész, A.–Szőke, Sz.–Balogh, P. 2013. Analysis of economic risks in sow production. *Agrárinformatika / Agricultural informatics* 4(2), 10–21.

Rózsa, A.–Tálas, D. 2012. Competitiveness Analysis of leading companies in Hungarian dairy industry by liquidity indicators. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences* XXI, 759–764.

Soenen, L.–Tarnóczi, T. 1995. *Vállalati pénzügyek*. Debrecen: Debreceni Egyetem, http://kozszolgalati.atw.hu/Luc_Soenen_konyv.doc, letöltve: 2013.12.15.

Tarnóczi, T.–Fenyves, V. 2010. A kockázatkezelésről controllereknek. *A controller: A gyakorló controllerek szakmai tájékoztatója* VI(10), 7–10.

Tarnóczi, T.–Fenyves, V. 2011. A kockázatkezelésről controllereknek (2), *A controller: A gyakorló controllerek szakmai tájékoztatója* VII(1), 8–12.

Thomson, S. 2005. Management of Financial Risks. In: Reuvid, J. (ed.) *Managing business risk. A practical guide to protecting your business*. London: Kogan Page Ltd., 127–131.

Vose, D. 2008. *Risk analysis: a quantitative guide*. Chichester: John Wiley & Sons.

Wilson, R.–Shlyakhter, A. 1997. Uncertainty and Variability of Risk Analysis. In: Molak, V. (ed) *Fundamentals of risk analysis and risk management*. New York: Lewis Publishers, CRC Press.

Termelővállalatok stratégiája és az üzleti teljesítmény kapcsolata dinamikus megközelítésben

SZÁSZ LEVENTE[1] – DEMETER KRISZTINA[2] – RÁCZ BÉLA-GERGELY[3]

A tanulmány fő célja, hogy egyrészt empirikusan alátámassza a termelési stratégia és üzleti teljesítmény kapcsolatát, másrészt pedig, dinamikus megközelítésben, azt kívánja feltárni, hogyan érdemes a termelési stratégiát időben javítani ahhoz, hogy ez a vállalati teljesítmény javulását vonja maga után. Cikkünk elsősorban a termelési kompetencia szakirodalmára épít. A kutatási célok elérése érdekében a tanulmányban egy 456 termelővállalatot tartalmazó nemzetközi kutatási minta elemzését végeztük el. Az eredmények azt mutatják, hogy 1. a termelési stratégia és üzleti/pénzügyi eredményesség között szignifikáns kapcsolat áll fenn, és 2. az agilis termelési stratégiák (azaz ha a vállalatok időben és megfelelő mértékben reagálnak a vevői igények változásaira) magasabb üzleti teljesítményt érnek el. Az eredmények nem csak elméleti, hanem gyakorlati szempontból is relevánsak, hiszen az elemzések során egy olyan döntéshozatali eszközt használunk fel (fontosság-teljesítmény mátrix), amely a vállalati gyakorlatban is könnyen alkalmazható.

Kulcsszavak: termelési stratégia, üzleti eredményesség, agilitás, fontosság-teljesítmény mátrix.

JEL kód: M11, L21.

Skinner (1969) cikke óta számos kutató foglalkozott azzal a kérdéssel, hogy a termelési stratégia hogyan képes az üzleti teljesítményhez hozzájárulni (pl. Swamidass–Newell 1987; Kim–Arnold 1993; Demeter 2003; da Silveira 2005). Mindennek egyszerű, gyakorlati oka van, hiszen

[1] PhD, egyetemi adjunktus, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Magyar Intézet, e-mail: levente.szasz@econ.ubbcluj.ro.

[2] PhD, egyetemi tanár, tanszékvezető, Budapesti Corvinus Egyetem, Logisztika és Ellátási Lánc Menedzsment Tanszék, e-mail: krisztina.demeter@uni-corvinus.hu.

[3] PhD-hallgató, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, e-mail: raczbela@gmail.com.

a termelési stratégia csak akkor tekinthető „értékesnek", ha a vállalat üzleti teljesítményét is javítani tudja.

A termelési stratégia szakirodalmának egyik domináns vonulata a *termelési kompetencia* koncepciója köré épül (pl. Cleveland et al. 1989; Vickery et al. 1993; Safizadeh et al. 2000; Schmenner–Vastag 2006; Schoenherr–Narasimhan 2012). Ezen tanulmányok egyik fő következtetése, hogy a termelésnek a vállalat átfogó üzleti stratégiáját kell támogatnia ahhoz, hogy hozzá tudjon járulni a vállalati teljesítmény növeléséhez.

A szakirodalomban azonban kevés olyan forrás található, amely világos és empirikusan is alátámasztott útmutatóval szolgál a gyakorlati szakembereknek arra, miként fejlesszék termelési stratégiájukat az üzleti eredményesség javítása érdekében (da Silveira 2005). Mivel azonban a vállalatok végső célja, hogy magas és fenntartható üzleti/pénzügyi teljesítményt érjenek el (Porter 1985; Venkatraman–Ramanujam 1986; Grant 1991), a termelési stratégia javítására irányuló döntések mögött is annak kell állnia, hogy az pozitívan járuljon hozzá az üzleti teljesítményhez. Következésképpen cikkünk középpontjában a termelési stratégia és az üzleti teljesítmény közötti kapcsolat áll.

A termelési stratégia és üzleti teljesítmény kapcsolatát vizsgáló tanulmányok túlnyomó többsége ugyanakkor valamilyen statikus megközelítést alkalmaz (Rosenzweig–Easton 2010), azaz a két tényező vizsgálatát egy adott időpontban elemzi. A szakirodalom így csak érintőlegesen nyújt támpontot abban a kérdésben, hogyan kell a termelési stratégiát *időben* változtatni, fejleszteni ahhoz, hogy az pozitívan járuljon hozzá a vállalat üzleti teljesítményéhez.

A fentiekből kiindulva cikkünk két célt követ: 1. a termelési stratégia és üzleti teljesítmény kapcsolatának az alátámasztása egy új, gyakorlatias döntéshozatali eszközzel (ezáltal empirikusan is alátámasztva a termelési kompetencia koncepcióját), illetve 2. annak vizsgálata, hogyan változik időben a vállalatok termelési stratégiája, és ez hogyan kapcsolódik az üzleti teljesítményhez.

Szakirodalmi háttér és kutatási kérdések

A termelési stratégia általános modellje

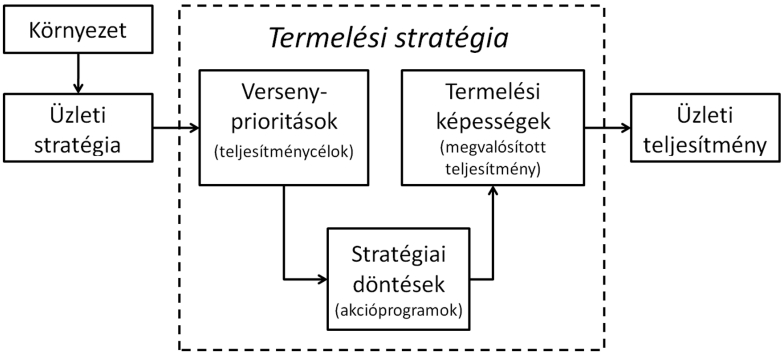
A termelési stratégia leginkább elfogadott modelljei hierarchikus felépítésűek (Koufteros et al. 2002). E modellek rendszerint a vállalat *gazdasági környezetéből* indulnak ki (Swamidass–Newell 1987; Ward–Duray 2000). A vállalatok a gazdasági környezet jellemzőinek megfelelően alakítják ki *üzleti stratégiájukat*. Az is általánosan elfogadott, hogy a termelési stratégiát a vállalat üzleti stratégiájával kell összhangba hozni (Hill–Hill 2009).

Gyakorlati szempontból a kapcsolatot az üzleti stratégia és a termelési stratégia között tulajdonképpen a *versenyprioritások* (a költség, minőség, rugalmasság, szállítás stb. versenytényezői) teremtik meg (Hayes–Wheelwright 1984; Ward et al. 1998). A versenyprioritások valójában teljesítménycélokat reprezentálnak: ezen teljesítménycélok mentén kell a vállalatoknak képességeiket fejleszteniük (Hayes–Pisano 1994) és teljesítményüket javítaniuk annak érdekében, hogy sikeresek lehessenek a piaci versenyben (Miller–Roth 1994). A termelési stratégiát gyakran ezeknek a prioritásoknak az egymáshoz viszonyított fontosságával/súlyával jellemzik (Boyer–Lewis 2002), vagy rendeléselnyerő és képesítőkritérium kategóriákba sorolják aszerint, hogy melyik mennyire fontos a vevő számára (Hill 1993). A versenyprioritások hagyományosan a költség, minőség, szállítás és rugalmasság dimenzióit tartalmazzák (Hayes–Wheelwright 1984; Fine–Hax 1985). A prioritások listáját azonban egyes szerzők további elemekkel egészítették ki, például az értékesítés utáni szolgáltatásokkal (Miller–Roth 1994; Wise–Baumgartner 1999), az innovációs képességgel (Leong et al. 1990) vagy a környezettudatossággal (de Burgos–Cespedes 2001; Johansson–Winroth 2010). A felsorolt prioritások fontosság szerinti súlyozásának tehát összhangban kell lennie a vállalat üzleti stratégiájával és támogatnia kell azt (Hayes–Wheelwright 1984; Brown–Blackmon 2005).

A versenyprioritások fontossága alapján a vállalatok a termelésre vonatkozóan *stratégiai döntéseket* hozhatnak meg (Ward et al. 2007; Rosenzweig–Easton 2010). A termelés stratégiai döntéseinek és az azt követő akcióprogramoknak az a célja, hogy fejlesszék a vállalat *terme-*

lési képességeit (Koufteros et al. 2002; Ketokivi–Schroeder 2004), amelyek segítségével a vállalat a költség, minőség, rugalmasság, szállítás stb. dimenzióiban jobb teljesítményt érhet el. A termelési képességek és az ezzel elérhető magasabb teljesítmény segíti a vállalatot, hogy felvegye a versenyt a piaci versenytársakkal (Rosenzweig–Easton 2010). Végül pedig, ahogyan azt számos korábbi kutatás is alátámasztja, a termelési képességek fejlesztésére és fenntartására irányuló termelési stratégia jobb versenyképességet jelent, és pozitívan járul hozzá a vállalat *üzleti teljesítményéhez* (Ward–Duray 2000; Flynn–Flynn 2004; Bendoly et al. 2007).

Összefoglalva tehát, a versenyprioritások a teljesítménycélokat, míg a termelési képességek a megvalósított teljesítményt tükrözik. A termelési stratégia általános modelljének összefoglalását az 1. ábra szemlélteti.



Forrás: saját szerkesztés Ward–Duray 2000; Koufteros et al. 2002; Bendoly et al. 2007 és Rosenzweig–Easton 2010 alapján

1. ábra. A termelési stratégia általános modellje

Bár az 1. ábra különböző elemei közötti kapcsolatok empirikusan már bizonyítottak, és a legtöbb cikk teljes mértékben igazolja a termelési stratégia üzleti stratégiát támogató jellegét, az elemzések túlnyomó többsége keresztmetszeti. A longitudinális empirikus vizsgálatok általános hiánya új, inkább az időbeli fejlődésre fókuszáló megközelítést tesz szükségessé a termelési stratégia kutatásában (Dangayach–Desmukh

2001; Boyer et al. 2005; Rosenzweig–Easton 2010). Cikkünkben a termelési stratégiát dinamikus szemszögből közelítjük, azt vizsgálva, hogy a termelési stratégia változása miként kapcsolódik a vállalat üzleti teljesítményéhez.

Versenyprioritások és termelési képességek összhangja – a fontosság-teljesítmény mátrix

A termelési stratégia irodalmának egyik fontos vonulata a termelési kompetencia fogalma köré épül, amely mélyrehatóan elemzi a termelési képességek és a vállalatok üzleti teljesítménye közötti kapcsolatot. A termelési kompetencia fogalmát Cleveland és társai (1989) vezették be, akik úgy definiálták, mint „a termelés átfogó képességét arra, hogy az üzleti stratégiát támogassa és megvalósítsa" (Cleveland et al. 1989. 658). A tanulmány megjelenését követően számos kutatás született a termelési kompetencia fogalmának pontosítására és az üzleti teljesítményre gyakorolt hatásának alátámasztására (Kim–Arnold 1993; Vickery et al. 1993; Vickery et al. 1994; Dröge et al. 1994; Choe et al. 1997; Narasimhan–Jayaram 1998; Safizadeh et al. 2000; Devaraj et al. 2001; Schmenner–Vastag 2006; Schoenherr–Narasimhan 2012; Szász et al. 2015).

A hivatkozott cikkek alapján a termelési kompetencia irodalma néhány olyan következtetéssel összegezhető, amelyek további kutatásunk alapját képezik:

• A termelési kompetencia irodalma számos olyan tanulmányt tartalmaz, amelyek valamilyen megközelítésben alátámasztják a *kapcsolatot a termelési stratégia és az üzleti teljesítmény között*.

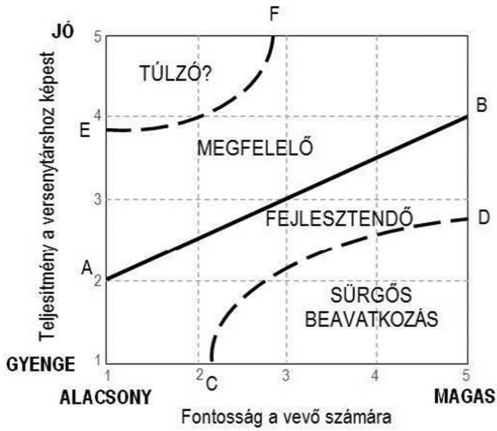
• Általánosságban, a termelési kompetencia jellemzésére a szerzők a *stratégiai fontosság (versenyprioritások) és a termelési teljesítmény (termelési képességek) közötti kapcsolatot*/*összhangot* vizsgálták.

• A versenytényezők *fontosságát* rendszerint a vállalat üzleti stratégiájából származtatták (többnyire a *versenyprioritások* segítségével), míg a *képességek* megragadására a megvalósított *termelési teljesítményt* alkalmazták (többnyire a versenytársak teljesítményéhez viszonyítva).

Összefoglalva tehát a termelési kompetencia fogalmának alkalmazásához három lényeges elemre van szükség: 1. a versenyprioritásokra (az egyes versenytényezők fontosságára), 2. a termelési képességekre (a

versenytársakkal összevetett teljesítményre) és 3. az előző két elem üzleti teljesítményre gyakorolt hatására. A versenyprioritások és termelési képességek, azaz a fontosság és teljesítménymutatók összetett kapcsolatának megragadása érdekében a fontosság-teljesítmény mátrixot (*importance-performance matrix*) alkalmazzuk (Slack 1994).

A 2. ábra a fontosság-teljesítmény mátrixot mutatja, ahol a két változót – a fontosságot és a versenytársakhoz mért teljesítményt – a vízszintes és függőleges tengelyen mérjük fel. Megjegyezzük, hogy a kutatásunkhoz használt kérdőív skálájának megfelelően mindkét mutatót 5 pontos skálán mértük (a mátrix felépítésekor Slack eredeti 9 pontos skáláját arányosan 5 pontossá alakítottuk, és ugyanezt a módszert használtuk a zónák határainak kialakításához).



Forrás: saját szerkesztés Slack (1994) alapján.

2. ábra. A fontosság-teljesítmény mátrix

Az irodalmi áttekintésben tárgyalt, a termelési kompetenciát tárgyaló cikkek többségével szemben Slack (1994) fontosság-teljesítmény mátrixa sokkal kifinomultabb megközelítést alkalmaz a termelési kompetencia (azaz a versenyprioritások és termelési képességek összhangjának) mérésére (ld. Szász et al. 2015). Négy zónát definiál, amelyek jól körvonalazzák a termelési versenytényezők fontosságának és teljesítményének kapcsolatát (Slack 1994):

1. A „Sürgős beavatkozás" zóna (amit felülről a CD görbe határol) azokat a versenytényezőket tartalmazza, amelyek nagyon fontosak a vevő számára (többnyire rendeléselnyerő kritériumok), de a vállalat teljesítménye a fő versenytársakhoz képest elmarad ezekben a tényezőkben. A zóna neve arra a tényre utal, hogy a zónába eső tényezőkben a teljesítmény sürgős javításra szorul, ha a vállalat túl akar élni és magasabb üzleti teljesítményt akar elérni.

2. A „Fejlesztendő" zónában (ami a CD görbe és az AB átló között található) a fontosság és a teljesítmény közötti összhang hiánya kisebb, de még mindig fennáll. A fontos tényezőkben a vállalati teljesítmény megegyezik vagy kismértékben elmarad az iparági átlagtól (ami természetesen még nem elég a rendelések elnyerésére). A kevésbé fontos tényezőkben a teljesítmény egyértelműen az iparági átlag alatt van. Ezen tényezők esetén a termelési teljesítményt még lehet és kell is javítani.

3. A „Megfelelő" zóna (amit az EF görbe és az AB átló határol el) az ideális hely. A legfontosabb tényezőkben a teljesítmény egyértelműen meghaladja a versenytársakét, míg a kevésbé fontos tényezőkben a teljesítmény megegyezik vagy csak kissé marad el a versenytársakétól.

4. Végül a „Túlzó?" zónában (az EF görbe felett) a vállalat kimagasló teljesítménnyel rendelkezik olyan tényezőkben, amelyeket a vevők kevésbé tartanak fontosnak.

Kutatásunk első céljának megfelelően, a fontosság-teljesítmény mátrix zónáira alapozva azt vizsgáljuk meg, hogy milyen összefüggés van a mátrix egyes zónái (azaz a fontosság és teljesítmény összhangja), valamint az üzleti teljesítmény között. Az első kutatási kérdés ezt a célt foglalja össze.

KK1: Milyen összefüggés azonosítható a termelési stratégia fontosság-teljesítmény összhangja és az üzleti teljesítmény között?

A termelési stratégia dinamikája

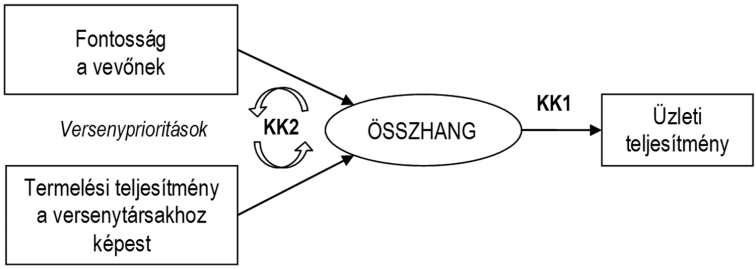
A termelési stratégia dinamikája, amit a termelési stratégia időbeli evolúciójaként definiálhatunk, különösen fontos téma, főként a gyakorlat számára: a vállalatvezetők számára kritikus fontosságú kérdés, hogy miként tudják a termelési stratégiájukat időben úgy fejleszteni, hogy a vállalat pénzügyi eredményessége javuljon.

A termelési stratégia szakirodalmában található néhány olyan tanulmány is, mely a termelési stratégiát kifejezetten dinamikus szemszögből közelíti meg. Cagliano és társai (2005) például három longitudinális kutatási mintát elemeznek annak érdekében, hogy a termelési stratégia konfigurációiban – azaz a piacalapú, termékalapú, képességalapú és áralapú termelési stratégiában – bekövetkező változásokat nyomon kövessék. Cikkükben stratégiai konfigurációkat alakítanak ki klaszterelemzéssel a vállalatok versenyprioritásai alapján. Grössler (2007) tanulmánya egy vállalati esettanulmányt használ példaként a termelési stratégia dinamikus alakulásának szemléltetésére. Corbett (2008) cikkében tíz új-zélandi termelővállalat longitudinális elemzéséről ad számot. Felhasználva a Cagliano és társai (2005) által kialakított stratégiai konfigurációkat azt a következtetést fogalmazza meg, hogy a legtöbb vállalat a mintából azért változtat a versenyprioritások konfigurációin, hogy a környezeti változásokra választ tudjon adni. Grössler (2010) a termelővállalatok négy eltérő időpontban gyűjtött kutatási mintáját használja fel a termelési stratégia változásainak elemzésére az 1993 és 2006 közötti időszakban, megfigyelve a versenyprioritások fontosságának időbeli változását. Bár a fenti példák is mutatják, hogy több olyan jelentős tanulmány is létezik, amely a termelési stratégia dinamikájának longitudinális vizsgálatára törekszik, irodalomkutatásunk során mégsem találtunk olyan cikket, amely empirikus elemzésre alapozva együttesen venné figyelembe a versenyprioritásokat (fontosság) és a termelési képességeket (teljesítmény), dinamikus megközelítésben. Így cikkünk másik célja a versenyprioritások és termelési képességek közötti kapcsolat, azaz a fontosság-teljesítmény összhang dinamikájának elemzése.

KK2: Hogyan változik a termelővállalatok stratégiája a fontosság és teljesítmény tényezők mentén?

A második kutatási kérdés vizsgálatával tehát célunk azoknak a fő okoknak (azaz az észlelt vevői preferenciák változásainak, valamint a termelési teljesítmény változásainak) a feltárása, amelyek a versenytényezőket a fontosság-teljesítmény mátrix különböző zónáiba irányítják. Különösen fontos kérdés ez azon zónák esetében, amelyek az üzleti tel-

jesítményt negatívan befolyásolják (ld. *KK1*). A megfogalmazott két kutatási kérdést összefoglalva a 3. ábra szemlélteti.



Forrás: saját szerkesztés.

3. ábra. A kutatás fogalmi kerete

A kutatás módszertana

Az empirikus elemzéshez az International Manufacturing Strategy Survey (IMSS) IV. fordulójának adatait használtuk. Az IMSS IV. kérdőíves kutatása 2005-ben zajlott le, és 711 termelővállalat adatait tartalmazza az összeszerelő iparágakból (ISICRev. 3.1 28-35: fémből készült termékek, gépek, berendezések és elektronikus eszközök gyártása). Az IMSS kérdőív összeállítását, valamint annak lekérdezését egy nemzetközi kutatóhálózat végzi. A kérdőívek több országban is lekérdezésre kerülnek, a megcélzott vállalatokat pedig országszintű adatbázisokból választják ki (Románia 2009 óta tagja a kutatóhálózatnak, így a jelen kutatásban még nem szerepel). A kérdőíveket a részt vevő vállalatok termelésvezetői töltik ki és juttatják vissza az IMSS ország-koordinátoraihoz. A kérdések fókuszában a vállalatok termelési stratégiája, gyakorlata és teljesítménye áll. Jelen kutatásban csak azokat a válaszadókat használtuk fel, akik minden fontosság és teljesítmény kérdésre hiánytalanul válaszoltak. Az így kialakított kutatási minta (456 vállalat az eredeti 711-es mintából) országok szerinti megoszlását szemlélteti az 1. táblázat.

1. táblázat. A kutatási minta országok szerinti megoszlása

Ország	Vállalatok	%	Ország	Vállalatok	%
Argentína	38	8,3%	Kína	32	7,0%
Ausztrália	7	1,5%	Magyarország	43	9,4%
Belgium	20	4,4%	Nagy-Britannia	11	2,4%
Brazília	10	2,2%	Norvégia	10	2,2%
Dánia	19	4,2%	Olaszország	21	4,6%
Észtország	14	3,1%	Portugália	7	1,5%
Görögország	7	1,5%	Svédország	41	9,0%
Hollandia	38	8,3%	Törökország	35	7,7%
Írország	6	1,3%	Új-Zéland	17	3,7%
Izrael	11	2,4%	USA	29	6,4%
Kanada	19	4,2%	Venezuela	21	4,6%
			ÖSSZESEN	**456**	**100%**

Forrás: saját szerkesztés.

Az első kutatási kérdés vizsgálatához a fontosság, a termelési teljesítmény, valamint az üzleti teljesítmény mutatóit határoztuk meg az IMSS kérdőív felhasználásával:

• A *fontosság* mutatóihoz kapcsolódóan a válaszadóknak ötpontos Likert-skálán kellett jelezniük 11 különböző versenyprioritásról, hogy a termelési vezető véleménye szerint az adott tényező mennyire fontos szerepet játszik a vevők rendeléseinek elnyerésében (1 = nem fontos, 5 = nagyon fontos).

• A *termelési teljesítmény* jellemzéséhez a válaszadók szintén egy ötpontos skálán kellett megbecsüljék, hogy a jelenlegi teljesítményük hogyan viszonyul fő versenytársaikéhoz az egyes termeléssel kapcsolatos területeken (1 = sokkal rosszabb, 3 = megegyezik, 5 = sokkal jobb).

Annak érdekében, hogy a fontosságot és a teljesítményt egy mátrixban tudjuk elhelyezni, a versenyprioritásoknál kialakított 11 kategóriát és a termelési teljesítmény mutatóit egymáshoz társítottuk. Ezt a megfeleltetést szemlélteti a 2. táblázat.

Az *üzleti teljesítményt* négy teljesítménymutatóval mértük: árbevétel, piaci részesedés, árbevétel-arányos nyereség (ROS) és a befektetett tőke megtérülése (ROI). A fontosság- és teljesítménymutatókhoz hasonlóan ezek a mutatók is észlelt mutatók: a válaszadóknak fő versenytársa-

2. táblázat. A fontosság- és teljesítménymutatók társítása

Fontosságmutatók (versenyprioritások)	Teljesítménymutatók (termelési teljesítmény)
1. Alacsonyabb eladási árak	Gyártási egységköltség Beszerzési költségek Termelési általános költségek
2. Jobb termékdesign és minőség	Termékminőség és megbízhatóság
3. Nagyobb megfelelés a vevői specifikációknak	Gyártási minőség
4. Pontosabb rendelésteljesítés	Rendelésteljesítés megbízhatósága
5. Gyorsabb rendelésteljesítés	Rendelésteljesítési idő Gyártás átfutási ideje
6. Magasabb szintű vevőszolgálat	Vevőszolgálat és támogatás
7. Szélesebb termékskála	Termék-testreszabási képesség Termék-mix rugalmasság
8. Új termékek gyakoribb piacra dobása	Piacra dobási idő
9. Innovatívabb termékek kínálata	Termék innovativitása
10. Nagyobb rendelési méret rugalmasság	Mennyiségi rugalmasság
11. Környezetbarát termékek és folyamatok	Környezetvédelmi teljesítmény

Forrás: saját szerkesztés.

ikhoz kellett hasonlítaniuk saját teljesítményüket egy ötpontos skála segítségével (1 = sokkal rosszabb, 3 = megegyezik, 5 = sokkal jobb).

A második kutatási kérdés vizsgálatához az IMSSIV dinamikus (visszatekintő) kérdéseit használtuk (fontosság és teljesítmény változása), hogy azonosítsuk a fő okokat, amelyek miatt az egyes versenytényezők a fontosság-teljesítmény mátrix adott zónájában helyezkednek el. A kérdőívben a válaszadók meg kellett jelöljék a vevői fontosság változásának és a termelési teljesítmény változásának mértékét is az elmúlt három évben. A versenyprioritások fontosságának változását ötpontos Likert-skálán mértük: 1 = kevésbé fontossá vált, 3 = ugyanolyan maradt, 5 = fontosabbá vált. A termelési teljesítmény változásához némileg eltérő 1–5 skálát használtunk: 1 = több mint 5%-kal romlott, 2 = nem változott (+/-5%), 3 = 5–15%-kal javult, 4 = 15–25%-kal javult, 5 = több mint 25%-kal javult három év alatt.

Elemzés és eredmények

Az első kutatási kérdés (KK1) megválaszolása érdekében először a kutatási mintát csoportokra osztottuk szét a fontosság-teljesítmény mát-

rix zónái szerint, majd varianciaelemzés (ANOVA) segítségével megvizsgáltuk, hogy az egyes csoportok között van-e szignifikáns különbség az (ötpontos Likert-skálán mért) üzleti teljesítménymutatók tekintetében. Célunk ezzel a fontosság-teljesítmény mátrixban elfoglalt pozíció és az üzleti teljesítmény közötti kapcsolat feltárása.

Az elemzés első lépésében a „Sürgős beavatkozás" zónára fókuszálunk. Ehhez a mintában szereplő 456 vállalatot két külön csoportra osztottuk:

• *Sürgős beavatkozás kell*: azok a vállalatok tartoznak ebbe a csoportba, amelyeknél legalább egy versenytényező a fontosság-teljesítmény mátrix „Sürgős beavatkozás" zónájában helyezkedik el (208 vállalat);

• *Nem kell sürgős beavatkozás*: azok a vállalatok, amelyeknél nincs egyetlen versenytényező sem a „Sürgős beavatkozás" zónában (248 vállalat).

A két csoport kialakítása alapján tehát a „Sürgős beavatkozás" zóna és a mátrix további három zónája között fennálló kontrasztot vizsgáljuk. A „Sürgős beavatkozás" zóna pontos határait (ld. 2. ábra, CD görbe) Slack (1994) módszertana alapján állapítottuk meg. Például ha egy versenyprioritás fontos a vevő számára (pl. ötös fontossági skálán négyes érték), de a vállalat a versenytársaihoz képest el van maradva ezen a területen (pl. kettes értéket megadva), akkor az adott vállalat a „Sürgős beavatkozás kell" csoportba került (látható, hogy a 2. ábrán a 4,2. pont a CD görbe által határolt területen belülre esik). A fenti két csoport összevetésére varianciaelemzést végeztünk, hogy feltárjuk a korábban leírt üzleti teljesítményváltozók szerinti különbségeket. Az eredményeket a 3. táblázat tartalmazza.

3. táblázat. A két csoport vállalatainak üzleti teljesítménymutatói

	„Sürgős beavatkozás kell" (átlag)	„Nem kell sürgős beavatkozás" (átlag)	F-érték	Különbség szignifikanciája
Árbevétel	3,33	3,62	F(1,396)=10,977	0,001**
Piaci részesedés	3,27	3,53	F(1,392)=8,331	0,004***
ROS	3,18	3,39	F(1,367)=4,667	0,031**
ROI	3,16	3,34	F(1,367)=3,581	0,059*

A két csoport között szignifikáns a különbség $p<0,1$ (*), $p<0,05$ (**), $p<0,01$ (***) szinten

Forrás: saját számítások.

Az elemzés eredményei azt mutatják, hogy a „Sürgős beavatkozás" zónába legalább egy versenytényezővel bekerült vállalatok szignifikánsan alacsonyabb üzleti teljesítményt érnek el, elsősorban az árbevétel, piaci részesedés és árbevétel-arányos nyereség (ROS) tekintetében, de p=0,1 szinten a ROI mutató tekintetében is.

A zónák további elemzéséhez második lépésben először kizártuk az összes olyan vállalatot, amely a „Sürgős beavatkozás kell" csoportba tartozik (N=208). Ezzel a lépéssel kiküszöböltük a „Sürgős beavatkozás" zónatorzító hatását, hiszen az negatív hatást gyakorol a vállalatok üzleti teljesítményére. A megmaradó vállalatokat (N=248) pedig a következő két csoportba soroltuk:

• *Túlzó*: azok a vállalatok, amelyeknek legalább egy versenytényezője a fontosság-teljesítménymátrix „Túlzó?" zónájába esik (63 vállalat);

• *Nem túlzó*: azok a vállalatok, amelyeknek egyetlen versenytényezője sem található a „Túlzó?" zónában (185 vállalat).

Az alkalmazott logika az előző csoportosításhoz hasonló, itt is a „Túlzó?" zóna és a mátrix többi területe közötti különbséget vizsgáljuk, kiszűrve azonban a „Sürgős beavatkozás" zóna torzító hatását. Számszerű példával élve, ha egy vállalatnak legalább egy versenytényezője az 1,4. pontban található a 2. ábrán, vagyis az adott tényezőt a vevők nem tartják fontosnak (1), a vállalat mégis jobban szerepel abban a tényezőben versenytársainál (4), akkor az adott vállalat a *Túlzó* kategóriába került. Minden más vállalatot a *Nem túlzó* csoportba soroltunk. Erre a két csoportra ismét varianciaelemzést végeztünk az üzleti teljesítmények közötti potenciális különbségek feltárására. Az eredmények a 4. táblázatban láthatóak.

4. táblázat. A két csoport vállalatainak üzleti teljesítménymutatói

	„Túlzó" (átlag)	„Nem túlzó" (átlag)	F-érték	Különbség szignifikanciája
Árbevétel	3,65	3,61	F(1,222)=0,092	0,762
Piaci részesedés	3,38	3,58	F(1,219)=2,522	0,114
ROS	3,51	3,35	F(1,207)=4,667	0,259
ROI	3,45	3,30	F(1,200)=3,581	0,275

A két csoport között szignifikáns a különbség p<0,1 (*), p<0,05 (**), p<0,01 (***) szinten

Forrás: saját számítások.

A 4. táblázat eredményei azt mutatják, hogy azok a vállalatok, amelyek legalább egy versenytényezővel a mátrix „Túlzó?" zónájában helyezkednek el, nem tudják a termelés terén meglévő előnyüket üzleti teljesítményelőnyre váltani. A vevőknek kevésbé fontos tényezőkben túlteljesítő vállalatok üzleti teljesítménye tehát nem magasabb a versenytársaikénál.

Tovább haladva a KK1 megválaszolásában, újfent kiszűrtük azokat a vállalatokat, amelyek rendelkeznek legalább egy olyan versenytényezővel, amely a „Sürgős beavatkozás" zónába esik (N=208). A fennmaradó vállalatokból (N=248) két csoportot képeztünk:

• *Átlagosan megfelelő*: e vállalatok versenytényezőinek átlagos pozíciója a fontosság-teljesítmény mátrix „Megfelelő" zónájában található (összesen 146 vállalat);

• *Átlagosan fejlesztendő*: e vállalatok versenytényezőinek átlagos pozíciója a „Fejlesztendő" zónába esik (összesen 102 vállalat).

Az üzleti teljesítménymutatók két csoport közti különbségeinek meghatározására varianciaelemzést végeztünk, melynek eredményeit az 5. táblázat tartalmazza.

5. táblázat. A két csoport vállalatainak üzleti teljesítménymutatói

	„Átlagosan megfelelő" (átlag)	**„Átlagosan javítandó" (átlag)**	**F-érték**	**Különbség szignifikanciája**
Árbevétel	3,72	3,48	F(1,165)=4,338	0,039**
Piaci részesedés	3,58	3,46	F(1,163)=2,138	0,146
ROS	3,48	3,26	F(1,156)=3,574	0,061*
ROI	3,42	3,22	F(1,151)=3,307	0,071*

A két csoport között szignifikáns a különbség $p<0,1$ (*), $p<0,05$ (**), $p<0,01$ (***) szinten

Forrás: saját számítások.

Az elemzés eredményei megerősítik, hogy a mátrix átlója nemcsak a magasabb vagy alacsonyabb fejlesztési prioritással rendelkező zónákat választja el egymástól, de a zónák az üzleti teljesítményt is befolyásolják. Az összes versenytényező átlagos pozíciója szerint az átló felett elhelyezhető vállalatok szignifikánsan magasabb üzleti teljesítményt

érnek el (kiemelten az árbevétel tekintetében), mint az átló alatt található vállalatok.

A második kutatási kérdés (KK2) vizsgálatához az IMSS IV. kérdőív visszatekintő kérdéseit használtuk, amelyeket az előző fejezetben ismertettünk. Kiválasztva a kutatási minta azon vállalatait, amelyek a fontosság múltbeli változására és a versenytényezők teljesítményváltozásaira vonatkozó kérdéseket maradéktalanul megválaszolták, feltártuk, hogy milyen változások következményeként kerülnek az egyes versenytényezők a mátrix különböző zónáiba. A zónák alapján négy fő vállalati csoportot képeztünk (érdemes megjegyezni, hogy a kialakítás logikája alapján a négy csoport nem zárja ki egymást, azaz egy vállalat egyszerre több csoportba is tartozhat, ha a versenytényezői több zónában vannak „szétszórva"):

• *„Sürgős beavatkozás" zóna*: csak azokat a vállalatokat soroltuk ide, amelyeknek legalább egy versenytényezője a „Sürgős beavatkozás" zónába esik. Az elemzésekhez csak az ebbe a zónába eső versenytényezőket használtuk fel.

• *„Fejlesztendő" zóna*: azok a vállalatok kerültek ebbe a csoportba, amelyeknek legalább egy tényezője a „Fejlesztendő" zónába esik. Az elemzések során csak a „Fejlesztendő" zóna versenytényezőit vettük figyelembe.

• *„Megfelelő" zóna*: csak azokat a vállalatokat soroltuk ide, amelyeknek legalább egy versenytényezője a „Megfelelő" zónába esik. Az elemzésekhez csak az ebbe a zónába eső versenytényezőket használtuk fel.

• *„Túlzó?" zóna*: azok a vállalatok kerültek ebbe a csoportba, amelyeknek legalább egy tényezője a „Fejlesztendő" zónába esik. Az elemzések során csak a „Túlzó?" zóna versenytényezőit vettük figyelembe.

Ezután mind a négy zónára két kategóriába soroltuk a vállalatokat az összes versenytényező átlagos fontosság-változása alapján, az elmúlt 3 évre vonatkozóan:

• *a fontosság nőtt*, ha a változás értéke > 3 (ötpontos skálán);

• *a fontosság nem nőtt*, ha értéke ≤ 3 (ötpontos skálán).

Ezután kiszámoltuk ugyanezen versenytényezők átlagos teljesítményváltozását. Az eredményeket a 6. táblázatban foglaltuk össze.

6. táblázat. A fontosság- és teljesítménymutatók változásai a mátrix négy zónájában

Jelenlegi zóna (aláhúzva) (Alatta: a fontosság változása az elmúlt 3 évben)	Vállalatok száma csoportonként	A teljesítmény átlagos változása az elmúlt 3 évben csoportonként	Korreláció a fontosság és a teljesítmény változása között
„Sürgős beavatkozás" zóna			
Fontosság nőtt (átlag=4,27; min=3,25; max=5,00)	N = 156	2,57	**+0,193****
Fontosság nem nőtt (átlag=2,94; min=2,00; max=3,00)	N = 44	2,42	
„Fejlesztendő" zóna			
Fontosság nőtt (átlag=4,09; min=3,17; max=5,00)	N = 329	**2,84****	**+0,253****
Fontosság nem nőtt (átlag=2,81; min=1,33;max=3,00)	N = 53	**2,62****	
„Megfelelő" zóna			
Fontosság nőtt (átlag=3,74; min=3,09;max=5,00)	N = 309	**3,14****	**+0,414****
Fontosság nem nőtt (átlag=2,80; min=1,40; max=3,00)	N = 110	**2,75****	
„Túlzó?" zóna			
Fontosság nőtt (átlag=3,84; min=3,50; max=4,00)	N = 15	3,21	-0,082
Fontosság nem nőtt (átlag=2,53; min=1,00; max=3,00)	N = 84	3,14	

3. oszlop: szignifikáns különbség a Fontosság nőtt / Fontosság nem nőtt csoportok között $p<0,1$ (*), $p<0,05$ (**) szinten; 4. oszlop: szignifikáns korreláció $p<0,1$ (*), $p<0,05$ (**) szinten

Forrás: saját számítások.

A második kutatási kérdésre (KK2) vonatkozó eredményeink tehát azokat a fő okokat tárják fel, amelyek miatt a versenytényezők a fontosság-teljesítmény mátrix adott pozíciójába kerülnek. Az eredményeket külön-külön a négy csoportra az alábbiakban foglaljuk össze.

„Sürgős beavatkozás" zóna: ezeknek a tényezőknek a vevői fontossága a legtöbb esetben (N=156) jelentősen megnőtt (fontosságváltozás átlaga erre a csoportra 4,27), de a fennmaradó esetekben is (N=44) inkább változatlanul jelentős maradt (fontosságváltozás átlaga erre a csoportra 2,94). A fontosság változásával ellentétben a „Sürgős beavatkozás" zónában található tényezők teljesítménye csak mérsékelten javult az elmúlt három évben, függetlenül attól, hogy a fontosság hogyan változott (teljesítményváltozás a két csoportra 2,57, illetve 2,42). A „Sürgős beavatkozás" zónában való elhelyezkedés legfőbb oka tehát a vevői elvárás jelentős megnövekedése (de legalább szinten tartása), amelyre a vállalat csak minimális teljesítményjavítással reagál.

„Fejlesztendő zóna": bár kisebb mértékben, mint a „Sürgős beavatkozás" zónában, de a versenytényezők fontossága a legtöbb esetben (N=329) itt is megnőtt (fontosságváltozás átlaga erre a csoportra 4,09), és csak nagyon kevés esetben (N=53) volt észlelhető egy minimális csökkenés (fontosságváltozás átlaga erre a csoportra 2,81). Az ebben a zónában elhelyezhető vállalatok már intenzívebb teljesítményjavítással válaszoltak, ha egy-egy versenytényező fontossága nőtt (a teljesítmény javítása átlagosan 2,84; ez szignifikánsan magasabb érték a „Fontosság nem nőtt" csoport 2,62-es átlagához viszonyítva), ezért képesek voltak elkerülni, hogy a „Sürgős beavatkozás" zónába csússzanak vissza. Ez a teljesítményjavítás ugyanakkor még mindig nem volt olyan mértékű, hogy a vállalat a versenytársakhoz képest sokkal jobb pozícióba kerüljön, és elkerülje a mátrix „Fejlesztendő" zónáját.

„Megfelelő" zóna: azokban a versenytényezőkben, amelyekben a vevői fontosság nőtt (fontosságváltozás átlaga 3,74), a teljesítmény is jelentősen javult (teljesítményjavítás átlaga 3,14). Amennyiben a fontosság nem nőtt (fontosságváltozás átlaga 2,80), a teljesítmény is csak olyan mértékben nőtt (teljesítményjavítás átlaga 2,75), ami elég volt a versenytársakkal szembeni kedvező pozíció megtartására, hogy a vállalat a mátrix „Megfelelő" zónájában maradhasson.

„Túlzó?" zóna: a fontosság még extrém esetekben is (N=15) csak kismértékben növekedett (fontosságváltozás átlaga 3,84), amit ennek ellenére jelentős teljesítményjavulás kísért (teljesítményjavítás átlaga

3,21). Az esetek többségében (N=84) ugyanakkor a fontosság némileg csökkent (fontosságváltozás átlaga 2,53), de a vállalat erre is a teljesítmény jelentős javításával reagált (teljesítményjavítás átlaga 3,14). A „Túlzó?" zónába tehát jellemzően azok a vállalatok kerülnek, akik a vevői elvárások változásához képest irreálisan magas teljesítménynövekedéssel reagálnak. Az ilyen, látszólag irracionális fejlesztés mögött meghúzódó motiváció az lehet, hogy a vállalat várakozásai alapján ezek a tényezők a vevők számára fontosabbá válhatnak majd a (közeli) jövőben.

Tovább folytatva az elemzést, a táblázat utolsó oszlopában feltüntetett korrelációs értékek azt sugallják, hogy minél erősebb a versenytényezők fontosságváltozása és teljesítményváltozása közötti korreláció, annál valószínűbb, hogy a vállalat képes a mátrix „negatív" zónáinak (azaz a „Sürgős beavatkozás" és „Fejlesztendő" zónák) elkerülésére és a „pozitív" hatású „Megfelelő" zónába való kerülésre. Ez az eredmény megerősíti azt a szakirodalomban elfogadott feltevést, hogy a termelési stratégia alapvető feladata a piaci igények és a termelési képességek stratégiai összeegyeztetése (Slack–Lewis 2002).

A legnagyobb fontosságváltozások ugyanakkor a „Sürgős beavatkozás" és a „Fejlesztendő" zónákban következtek be (ld. a leíró statisztikákat a 6. táblázat első oszlopában). Ez az eredmény azt jelzi, hogy a két zóna üzleti teljesítményre gyakorolt negatív hatásának fő okai a környezetben (a vevőkben) keresendők. A két zóna egyikébe „beragadt" vállalatok nem voltak képesek a vevői preferenciák változására kellően gyorsan reagálni. Ez az eredmény jól szemlélteti az *agilis termelési stratégiák* szükségességét (Bessant et al. 2001). A piaci igényekre való gyors és hatékony reagálás segítségével a vállalatok elkerülhetik a mátrix két „negatív" zónáját, és magasabb üzleti teljesítményre tehetnek szert.

Az eredmények kiértékelése és következtetések

Cikkünk két fő következtetése tehát:

1. A fontosság-teljesítmény mátrixban elfoglalt pozíció szignifikáns kapcsolatban áll a vállalatok pénzügyi teljesítményével (bár minden

vállalatcsoport átlagosan 3-as feletti értéket ér el, azaz valamivel jobbnak értékeli saját üzleti teljesítményét a versenytársakénál, ennek mértékében azonban szignifikáns különbségek vannak).

2. Az agilis termelési stratégiák alapvető szerepet játszanak a magasabb üzleti teljesítmény elérésében: azok a vállalatok lesznek sikeresek (tehát azok a vállalatok kerülnek a fontosság-teljesítmény mátrix nagyobb relatív üzleti teljesítménnyel összefüggésbe hozható zónáiba), amelyek jobban tudnak reagálni a vevői elvárások változásaira.

Ezeket az eredményeket foglalja össze a 7. táblázat.

7. táblázat. A kutatás fő eredményei

Fontosság-teljesítmény összhang (a mátrix zónái alapján)	Kapcsolat a relatív üzleti teljesítménnyel	Dinamikus változás (a versenytényezők adott zónába való kerülésének múltbeli okai)
„Sürgős beavatkozás"	Egyértelműen negatív	A vevői elvárások jelentős növekedésére a vállalat csak minimális teljesítménynöveléssel reagál
„Fejlesztendő"	Többnyire negatív	A vevői elvárások változására a vállalat valamivel jobban reagál, de még mindig nem kielégítően
„Megfelelő"	Pozitív	A vállalat koherens módon javítja a termelési teljesítményét a vevői elvárások változása mentén
„Túlzó?"	Semleges	A vevői elvárások változásától függetlenül a vállalat javítja a termelési teljesítményt

Forrás: saját szerkesztés.

Elméleti hozzájárulás

Azon túl, hogy a termelési stratégia és üzleti teljesítmény közötti kapcsolatot sikerült igazolni, cikkünk három további téren is hozzájárul a termelési stratégia szakirodalmához. Először is, kutatásunkban finomítottuk a korábbi tanulmányokban (Vickery 1991; Dröge et al. 1994; Safizadeh et al. 2000; Schoenherr–Narasimhan 2012) kialakított módszertant a fontosság és a teljesítmény közötti összhang megragadására: egy gyakorlatiasabb eszköz segítségével szemléltettük a termelési kompetencia koncepcióját, a fontosság- és teljesítménymutatók közötti komplex kapcsolatot a fontosság-teljesítmény mátrixszal (Slack 1994) ragadva meg.

Másodszor, irodalomkutatásunk eredményei alapján jelen kutatás az első olyan a termelési stratégia szakirodalmában, amely széles körű empirikus adatokra támaszkodva alkalmazza a fontosság-teljesítmény mátrixot. A mátrixot korábban csak esettanulmány alapú kutatásokban fejlesztették ki és alkalmazták (Slack 1994; Prochno–Correa 1995). Kiterjedt vállalati mintán alapuló empirikus kutatásunk a mátrix hasznosságát és hatékonyságát támasztja alá azáltal, hogy a mátrix zónáit üzleti teljesítménymutatókkal kapcsolja össze. Ily módon hasznos gyakorlati eszközzel szolgálunk a termelési stratégia döntéshozóinak arra, hogyan fejlesszék a vállalatok termelési képességét úgy, hogy ezáltal pozitívan tudjanak hozzájárulni az üzleti teljesítményhez.

Harmadszor, a termelési stratégia dinamikus megközelítése szintén új eredményekkel szolgál: megmutattuk, hogy az agilis termelési stratégiáknak (ahol a vállalat – a termelési teljesítmény növelésével – megfelelően reagál a vevői igények változására) számottevő hatása van a vállalatok üzleti teljesítményére.

Gyakorlati következetések

Amint az az elemzésekből nyomon követhető, a fontosság-teljesítmény mátrix egyszerű és gyakorlatias eszköz a döntéshozók számára, hogy javítsák termelési stratégiájukat és növeljék az üzleti teljesítményt. A mátrix zónái világosan mutatják a fejlesztési prioritásokat.

Először is, a mátrixnak a „Sürgős beavatkozás" zónáját kell elkerülnie, az ebbe a zónába eső tényezők fejlesztése a legégetőbb feladat. Elemzésünk eredményei arra utalnak, hogy azok a vállalatok, amelyek képesek a „Sürgős beavatkozás" zónába eső versenytényezők teljesítményét javítani, jelentős üzleti teljesítményjavulást érhetnek el.

Másodsorban, a mátrix „Sürgős beavatkozás" zónájának elkerülése után a döntéshozók következő feladata a „Fejlesztendő" zónában tartózkodó versenytényezők javítása. A mátrix átlója fölé tolva ezeket a versenytényezőket, újfent javulás érhető el az üzleti teljesítményben.

Harmadszor azonban, ha a vállalat túl sokat fektet be azokba a versenyprioritásokba, amelyek a vevő szemében kevésbé értékesek, az nem feltétlenül vezet az üzleti teljesítmény növekedéséhez. Ha az adott versenytényező fontosságában a jövőben nem várható javulás, akkor a

vezetőknek meg kell próbálniuk erőforrásaikat a mátrix „Túlzó?" zónájából átcsoportosítani olyan tényezők fejlesztésére, amelyek a „Sürgős beavatkozás" vagy a „Fejlesztendő" zónában helyezkednek el.

A stratégiai döntéshozatal során a termelési vezetőknek először azt kell felbecsülniük, hogy az egyes versenytényezők a vevőknek mennyire fontosak, és a termelési teljesítményt ezzel összhangban kell javítani. Mivel számos lehetséges versenytényező létezik, a fontosság-teljesítmény mátrix zónái segíthetnek a fejlesztési feladatok prioritásainak kijelölésében és abban, hogy a legsürgősebbeket elsőként válasszák ki. A vezetők célja tehát az kell legyen, hogy a versenytényezőket a „Megfelelő" zóna irányába mozdítsák el, mert ezzel tudják a vállalat üzleti teljesítményét a leginkább növelni.

Ami a „Túlzó?" zónát illeti, két gyakorlati tanács fogalmazható meg: 1) ebbe a zónába csak akkor érdemes beruházni, miután a „Sürgős beavatkozás" és a „Fejlesztendő" zónából minden versenytényező kikerült; 2) empirikus elemzéseink alapján a döntéshozók sokkal kisebb valószínűséggel számíthatnak az üzleti teljesítmény növekedésére (ha egyáltalán várható növekedés a jövőben), mint az előző két zóna elkerülésére tett erőfeszítések nyomán.

A kutatás korlátai és további kutatási lehetőségek

Tanulmányunk átfogó képet rajzolt a termelési stratégia és az üzleti teljesítmény közötti dinamikus kapcsolatról, de számos korlátja van, melyek némelyike a jövőben még feloldható.

Cikkünk a termelési versenyprioritásokat és a fontosság-teljesítmény összhangot általános szinten ragadta meg, nem vizsgálva különkülön az egyes versenytényezőket. Ily módon egyértelmű, hogy az adatok aggregálásával (azaz a versenytényezők típusának figyelmen kívül hagyásával) az információ egy részét elveszítjük. Az egyes versenyprioritások ugyanis eltérő hatással lehetnek az üzleti teljesítményre. Érdemes lehet a jövőben megvizsgálni, mely versenyprioritások esnek például nagyobb valószínűséggel a mátrix kritikus zónáiba, és az üzleti teljesítményre gyakorolt hatásuk különböző-e más versenytényezőkétől.

Ugyancsak az aggregáltság szintje megakadályozza azt, hogy az egyes versenytényezők közötti kapcsolatokat megvizsgáljuk. További

longitudinális elemzéssel például feltárható lenne, hogy az egyes versenytényezők (pl. költség) időbeli fejlesztése milyen hatást gyakorol más tényezők (pl. a minőség) teljesítményére, és hogy ezek együttesen miként befolyásolják az üzleti teljesítményt. Különösen érdekes lehet ennek a kérdésnek a vizsgálata a termelési versenyprioritásokkal kapcsolatos két ellentmondó elmélet, az átváltásokat (*trade-off*) hangsúlyozó (Hayes–Wheelwright 1984; Boyer–Lewis 2002; Rosenzweig–Easton 2010) és a kumulatív (*cumulative*) megközelítés (Ferdows–DeMeyer 1990; Rosenzweig–Roth 2004; Schroeder et al. 2011) szemszögéből.

Irodalomjegyzék

Bendoly, E.–Rosenzweig, E. D.–Stratman, J. K. 2007. Performance metric portfolios: a framework and empirical analysis. *Production and Operations Management* 16(2), 257–276.

Bessant, J.–Francis, D.–Meredith, S.–Kaplinsky, R.–Brown, S. 2001. Developing manufacturing agility in SMEs. *International Journal of Technology Management* 22(1/2/3), 28–54.

Boyer, K. K.–Lewis, M. W. 2002. Competitive priorities: investigating the need for trade-offs in operations strategy. *Production and Operations Management* 11(1), 9–20.

Boyer, K. K.–Swink, M.–Rosenzweig, E. D. 2005. Operations strategy research in the POMS journal. *Production and Operations Management* 14(4), 442–449.

Brown, S.–Blackmon, K. 2005. Aligning manufacturing strategy and business-level competitive strategy in new competitive environments: the case for strategic resonance. *Journal of Management Studies* 42(4), 793–815.

de Burgos Jimenez, J.–Cespedes Lorente, J. J. 2001. Environmental performance as an operations objective. *International Journal of Operations & Production Management* 21(1), 1553–1572.

Cagliano, R.–Acur, N.–Boer, H. 2005. Patterns of change in manufacturing strategy configurations. *International Journal of Operations & Production Management* 25(7), 701–718.

Choe, K.–Booth, D.–Hu, M. 1997. Production competence and its

impact on business performance. *Journal of Manufacturing Systems* 16(6), 409–421.

Cleveland, G.–Schroeder, R. G.–Anderson, J. C. 1989. A theory of production competence. *Decision Sciences* 20(4), 655–668.

Corbett, L. M. 2008. Manufacturing strategy, the business environment, and operations performance in small low-tech firms. *International Journal of Production Research* 46(20), 5491–5513.

Dangayach, G. S.–Desmukh, S. G. 2001. Manufacturing strategy. Literature review and some issues. *International Journal of Operations & Production Management* 21(7), 884–932.

Demeter, K. 2003. Manufacturing strategy and competitiveness. *International Journal of Production Economics* 81-82(C), 205–213.

Devaraj, S.–Hollingworth, D. G.–Schroeder, R. G. 2001. Generic manufacturing strategies: an empirical test of two configurational typologies. *Journal of Operations Management* 19(4), 427–452.

Dröge, C.–Vickery, S. K.–Markland, R. E. 1994. Sources and outcomes of competitive advantage: an exploratory study in the furniture industry. *Decision Sciences* 25(5-6), 669–689.

Ferdows, K.–De Meyer, A. 1990. Lasting improvements in manufacturing performance: in search of a new theory. *Journal of Operations Management* 9(2), 168–184.

Fine, C. H.–Hax, A. C. 1985. Manufacturing strategy: a methodology and illustration. *Interfaces* 15(6), 28–46.

Flynn, B. B.–Flynn, E. J. 2004. An exploratory study of the nature of cumulative capabilities. *Journal of Operations Management* 22(5), 439–457.

Grant, R. M. 1991. The resource-based theory of competitive advantage. *California Management Review* 33(3), 114–135.

Grössler, A. 2007. A dynamic view on strategic resources and capabilities applied to an example from the manufacturing strategy literature. *Journal of Manufacturing Technology Management* 18(3), 250–266.

Grössler, A. 2010. The development of strategic manufacturing capabilities in emerging and developed markets. *Operations Management Research* 3(1-2), 60–67.

Hayes, R. H.–Pisano, G. P. 1996. Manufacturing strategy: at the intersection of two paradigm shifts. *Production & Operations Management* 5(1), 25–41.

Hayes, R. H.–Wheelwright, S. C. 1984. *Restoring our competitive edge: competing through manufacturing*. New York: Wiley and Sons.

Hill, T. 1993. Manufacturing Strategy: *The Strategic Management of the Manufacturing Function*, London: MacMillan.

Hill, A.–Hill, T. 2009. *Manufacturing operations strategy*, Houndmills: Palgrave MacMillan.

Johansson, G.–Winroth, M. 2010. Introducing environmental concern in manufacturing strategies – implications for the decision criteria. *Management Research Review* 33(9), 877–899.

Ketokivi, M.–Scroeder, R. 2004. Manufacturing practices, strategic fit and performance. A routine based view. *International Journal of Operations & Production Management* 24(2), 171–191.

Kim, J. S.–Arnold, P. 1993. Manufacturing competence and business performance: a framework and empirical analysis. *International Journal of Operations & Production Management* 13(10), 4–25.

Koufteros, X. A.–Vonderembse, M. A.–Doll, W. J. 2002. Examining the competitive capabilities of manufacturing firms. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* 9(2), 256–282.

Lapré, M. A.–Scudder, G. D. 2004. Performance improvement paths in the U.S. airline industry: linking trade-offs to asset frontiers. *Production and Operations Management* 13(2), 123–134.

Leong, G. K.–Snyder, D. L.–Ward, P. T. 1990. Research in the process and content of manufacturing strategy. *Omega* 18(2), 109–122.

Miller, J. G.–Roth, A. V. 1994. A taxonomy of manufacturing strategies. *Management Science* 40(3), 285–304.

Narasimhan, R.–Jayaram, J. 1998. An empirical investigation of the antecedents and consequences of manufacturing goal achievement in North American, European and Pan Pacific firms. *Journal of Operations Management* 16(2), 159–176.

Porter, M. E. 1985. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.

Prochno, P. J. L. C.–Correa, H. L. 1995. The development of manufacturing strategy in turbulent environment. *International Journal of Operations & Production Management* 15(11), 20–36.

Rosenzweig, E. D.–Easton, G. S. 2010. Tradeoffs in manufacturing? A meta-analysis and critique of the literature. *Production and Operations Management* 19(2), 127–141.

Rosenzweig, E. D.–Roth, A. V. 2004. Towards a theory of competitive progression: evidence from high-tech manufacturing. *Production and Operations Management* 13(4), 354-368.

Safizadeh, M. H.–Ritzman, L. P.–Mallick, D. 2000. Revisiting alternative theoretical paradigms in manufacturing strategy. *Production and Operations Management* 9(2), 111–127.

Schmenner, R. W.–Swink, M. L. 1998. On theory in operations management. *Journal of Operations Management* 17(1), 97–113.

Schmenner, R. W.–Vastag, G. 2006. Revisiting the theory of production competence. *Journal of Operations Management* 24(6), 893–909.

Schoenherr, T.–Narasimhan, R. 2012. The fit between capabilities and priorities and its impact on performance improvement: revisiting and extending the theory of production competence. *International Journal of Production Research* 50(14), 3755–3775.

Schroeder, R. G.–Shah, R.–Peng, D. X. 2011. The cumulative capability 'sand cone' model revisited: a new perspective for manufacturing strategy. *International Journal of Production Research* 46(16), 4879–4901.

da Silveira, G. J. C. 2005. Market priorities, manufacturing configuration, and business performance: an empirical analysis of the order-winners framework. *Journal of Operations Management* 23(6), 662–675.

Skinner, W. 1969. Manufacturing: missing link in corporate strategy. *Harvard Business Review* 47(3), 136–145.

Slack, N. 1994. The importance-performance matrix as a determinant of improvement priority. *International Journal of Operations & Production Management* 14(5), 59–75.

Slack, N.–Lewis, M. 2002. *Operations Strategy*, Harlow: Pearson Education, Prentice Hall.

Szász, L.–Demeter, K.–Boer, H. 2015 (publikálásra elfogadva). Production competence revisited – a critique of the literature and a new measurement approach. *Journal of Manufacturing Technology Management*.

Swamidass, P. M.–Newell, W. T. 1987. Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: a path analytic model. *Management Science* 33(4), 509–524.

Venkatraman, N.–Ramanujam, V. 1986. Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of Management Review* 11(4), 801–814.

Vickery, S. K. 1991. A theory of production competence revisited. *Decision Sciences* 22(3), 635–643.

Vickery, S. K.–Dröge, C.–Markland, R. E. 1993. Production competence and business strategy: do they affect business performance? *Decision Sciences* 24(2), 435–455.

Vickery, S.–Dröge, C.–Markland, R. 1994. Strategic production competence: convergent, discriminant, and predictive validity. *Production and Operations Management* 3(4), 308–318.

Ward, P. T.–McCreery, J. K.–Ritzman, L. P.–Sharma, D. 1998. Competitive priorities in operations management. *Decision Sciences* 29(4), 1035–1046.

Ward, P. T.–Duray, R. 2000. Manufacturing strategy in context: environment, competitive strategy and manufacturing strategy. *Journal of Operations Management* 18, 123–138.

Ward, P. T.–McCreery, J. K.–Anand, G. 2007. Business strategies and manufacturing decisions. *International Journal of Operations & Production Management* 27(9), 951–973.

Wise, R.–Baumgartner, P. 1999. Go downstream. The new profit imperative in manufacturing. *Harvard Business Review* 77(5), 133–141.

A dezindusztrializáció fizikai és társadalmi következményeinek összefüggése[1]

DABASI HALÁSZ ZSUZSANNA[2] – HEGYI-KÉRI ÁGNES[3]

A gazdasági növekedés és fejlődés egyik legszembetűnőbb kísérőjelensége a gazdasági tevékenység szerkezetének átalakulása. A volt szocialista országokban az ipari struktúra átalakulását a tervgazdaságból a piacgazdaságba való átmenet felgyorsította, fáziskéséssel jelent meg a dezindusztrializáció folyamata, illetve a zárt gazdasági berendezkedés hibáit felszínre hozta. A posztszocialista országok iparági struktúra változásának intenzitását fokozta a különutas gazdaságpolitika, és a megkésett fejlődés kibővíti ezeket a katalizátortényezőket a koordinációs zavarokkal, a pénzügyi szektor elmaradottságával, illetve a vevői piacra való átállás nehézségeivel. Cikkünkben közgazdaságtani logikával közelítjük meg az átalakulás gazdasági, társadalmi és térbeli problémáit, azok összefüggéseit. Szándékunk kifejezetten annak a fejlett országok gyakorlatában elterjedő tendenciának a tudatosítására fókuszál, mely szerint a korszerű barnamezős beruházások esetében a szociokulturális és szocioökonometriai feltételrendszer sajátosságait is figyelembe kell venniük a döntéshozóknak, területfejlesztési szakembereknek.

Kulcsszavak: barnamező, munkaerőpiaci attitűd, munkaerőpiaci depresszió.

JEL kódok: A14, O18.

Bevezetés

Kelet-Közép-Európában, így Magyarországon és Romániában, a transzformációs recesszió következtében is a gazdasági struktúra átalakulá-

[1] A kutatás a TÁMOP 4.2.4.A/2-11-1-2012-0001 azonosító számú Nemzeti Kiválóság Program – Hazai hallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése konvergencia program című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

[2] PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Világ- és Regionális Gazdaságtan Intézet, e-mail: hrdabasi@uni-miskolc.hu.

[3] Doktorjelölt, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Világ- és Regionális Gazdaságtan Intézet, e-mail: hkagi@uni-miskolc.hu.

sában kiemelt jelentőséget kaptak azok a terek, ahol az ipar koncentrált és nagyméretű struktúrái létrejöttek és működtek. Egyet kell értenünk Lux Gáborral (2009), aki szerint a régi ipari térségek nemcsak térségi, hanem országos és nemzetközi kontextusban is meghatározó hatást gyakoroltak a területi folyamatok alakulására, az egyes területek gazdasági-társadalmi fejlődésére. A volt szocialista országokban az ipar visszaszorulásának mind a területi, mind a gazdasági folyamatai sajátos mintázatot hordoznak. Az evolúciós közgazdaságtan felhívja a figyelmet az „útfüggőség" okozta nehézségekre, amelyek egyfajta „tehetetlenségi erőként" (Lux 2009)[4] késleltetik az iparistruktúra-változást, növelhetik a munkaerőpiac rugalmatlanságát, az átalakuló munkaerő-kereslet mellett háttérbe szoríthatják a munkaerő-kínálati oldalt (Brown–Lobao 1997). Az új intézményes közgazdaságtan (Williamson 2000; Máté 2012) nyomán négy egymásra épülő rendszerben határozzuk meg az intézményeket. Az ipari átalakulás szempontjából számunkra a legfelső szint releváns, amelybe az informális intézmények tartoznak, úgymint a szokások, a normák, a vallás és a konvenciók. Ezen a szinten a változás rendkívül lassan megy végbe.[5] Az ipari átalakulási folyamatokban a régi ipari térségek problémaköréből szemlélve tehát az első szinthez az ipari múlthoz, az ipar leépüléséhez kötődő attitűdöket, kialakult normákat igyekszünk munkaerőpiaci szempontból vizsgálni.[6] Két éve folyó kutatásunk lényege egy komplex társadalmi és gazdasági aspektus szerinti megközelítés, amely a nyugat-európai, illetve az amerikai kontinens „brownfield" koncepcióira jellemző (Babcock–Benedict 1998). Releváns számunkra Wilson és Kelling (1982) „törött ablakok" elmélete, amely az épített környezeti viszonyok romlása és a területen élők

[4] Lux Gábor (2009) disszertációjában rendívül alapos elemzést ad az ipari válságba került területek oksági mechanizmusáról.

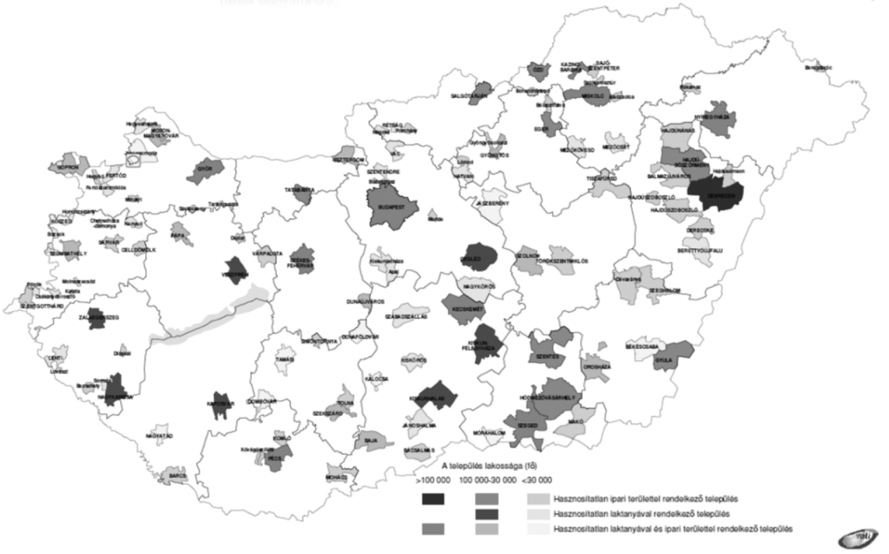
[5] A második szinten az intézményi környezetet érti, a harmadik szinten a piac, a vállalatok és a további gazdasági szereplők állnak, míg a negyedik szintet a hatékony erőforrás-allokációnak tekinti.

[6] A régi ipari térségek, városok problematikáját a magyar szakirodalomban vizsgálták: Grosz András, Takács Zita, Barta Györgyi, Beluszky Pál, Czirfusz Márton, Győri Róbert, Kukely György, Enyedi György, Paulovics János, Kőrösi Viktor, Biczó Gábor, Tóthné Szita Klára, Dabasi Halázs Zsuzsanna és Hegyi Kéri Ágnes.

közösségi rendje között összefüggést fedez fel. Elméletük szerint a graffiti és a hulladékok felhalmozódása, a javításra szoruló, omladozó, lakatlan épületek azt eredményezik, hogy a lakosok sérülékenynek érzik magukat, és elutasítják a közösségi rend fenntartásában való részvételt. Az ipar leépülésével kapcsolatosan, annak társadalom-gazdaságtani hatásaihoz tartozóan, az iparági életciklus elmélet az adott iparág tőkeigényességét hangsúlyozza, amely a hanyatló ciklusban a munkaigényesség növelésével is társulhat, majd annak hanyatlásával drasztikus csökkenést produkálva munkaerőpiaci, társadalmi változásokat indukálhat. Elméleti-kutatási keretet ad továbbá a Grosz András (1999) által leírt FOCUS (The future of the old industrial cities and regions undergoing structural changes) projekt kutatási perspektívája, amely a hagyományos ipari térségek, illetve az ipari térségek fejlődését hátrányosan befolyásoló problémakörök esetében hét területet különített el: földrajzi fekvésből adódó, gazdasági, mentális és kulturális, társadalmi, politikai, ökológiai és imázzsal kapcsolatos problémák. A dezindusztrializáció következményeként tehát figyelmünk nemcsak a munkaerőpiaci relevanciára, hanem az épített környezetben bekövetkezett változásokra is irányult. A barnamezők, rozsdaövek kialakulása a rendszerváltozást követő tíz évben következett be. Enyedi György (2005. 126) meghatározása szerint: „A barnaövezet mikro-geográfiai jellegű, városon belüli jelenség s szabályozása a várospolitika feladata. Nem tévesztendő össze a rozsdaövezettel (rustbelt), ami a lehanyatlott hagyományos nehézipari (kohászati, nehézgépipari) körzeteket jelenti, tehát regionális léptékű, s a regionális politika avatkozhat be sorsukba."

A nemzetközi szakirodalom nem egységes abban a tekintetben, hogy mely területeket sorolja a barnamezők közé[7]. A VÁTI (2003) meg-

[7] Németországban a városi kerületek rehabilitációjára (inner city areas for rehabilitation and refurbishment) koncentrálnak. Olaszországban a szennyezett területeket értik alatta, ahol a fizikai, kémiai és biológiai anyagok a megengedett szintnél magasabb koncentrációban vannak jelen (contaminated site). Lengyelországban azokat a szennyezett területeket jelölik, amelyeket városi vagy mezőgazdasági tevékenységre használnak (degraded areas due to diffuse soil contamination high density of landfill sites). Spanyolországban a használaton kívüli iparterületek definíciójával azonosítják (potentially contaminated sites, industrial ruins).



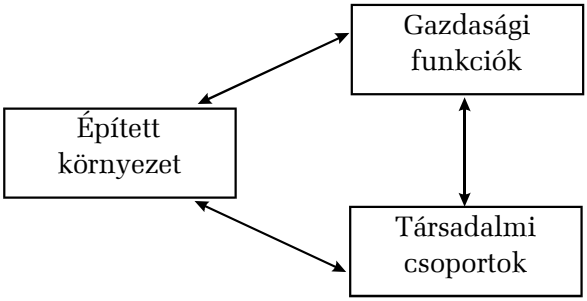
Forrás: VÁTI 2003.

1. ábra. Barnamezős területek Magyarországon

határozása szerint barnamező (rozsdaövezet) a használaton kívül került vagy alulhasznosított, általában leromlott fizikai állapotban lévő, és/vagy környezetszennyezéssel terhelt egykori iparterület, gazdasági terület, illetve elhagyott, használaton kívüli laktanyaterület.

Vizsgálódásunk középpontjába Magyarországon belül az Észak-magyarországi régió, Miskolc város barnamezős területe áll. A Észak-magyarországi régióban 2005-ben 2213 ha-t azonosítottak barnamezőként, 2010-ben 3286,5 ha-t (Paulovics–Körősi 2011). A barnamezős területek fejlődési pályára állításával kapcsolatban felmerülő rehabilitáció, revitalizáció is eltérő jelentéseket takar. A településrendezéssel, területrendezéssel foglalkozó szakembereknek a felelőssége, hogy a „társadalmi falak" lebontásával hozzájáruljanak a települések koherens fejlődéséhez, a zónák közötti gazdasági, társadalmi különbségek mérsékléséhez. Az épített környezet abban az esetben indukál jelentős

változást, ha az ott élő társadalmi csoportok is attitűdváltozáson mennek keresztül.



Forrás: saját szerkesztés.

2. ábra. A települési területhasználatra ható tényezők

A dezindusztrializáció társadalmi hatásának mérésére tett kísérlet Miskolc városában

Miskolc város jelentős ipari területekkel rendelkezik, amelyekben összesen 526 hektárnyi barnamezős, négy elkülöníthető terület található; ebből három (DAM, DIGÉP, Lyukóbánya) egymás szomszédságában fekszik.

1. táblázat. Miskolc város barnamezős területei

Megnevezés	Jellege	Mérete (ha)
DAM	kohászat	160
DIGÉP	gépgyár	45
Északkeleti – Iparterület	vegyes ipari	300
Lyukóbánya	bánya	21

Forrás: VÁTI 2003.

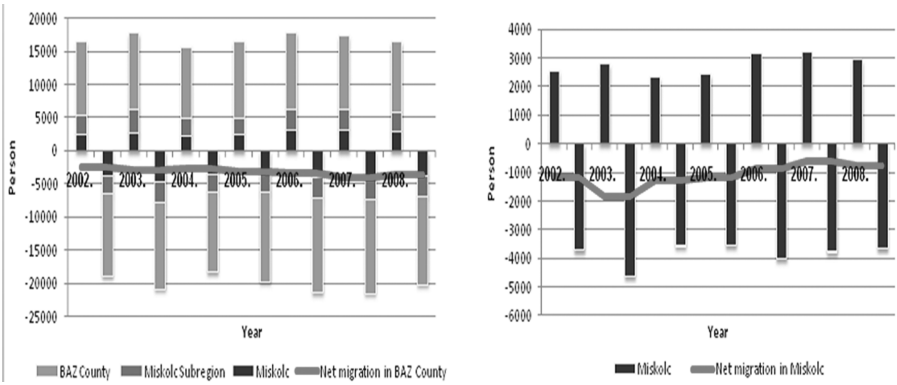
Az iparnegyed eredetileg a város szélén, Diósgyőr és Miskolc közé épült, de a település „körbenőtte". Az elmúlt ötven évben a szinte teljesen megszűnő nehézipari fellegvár helyén kialakult barnamezőn mára

egymást zavaró funkcionális szomszédságok jöttek létre. A chicagói iskola a klasszikus humánökológiai gondolkodás hatása alatt azt tartotta, hogy a városlakókat jellemző normanélküliséget és anómiát az ökológiai feltételek eredményezik, mintegy az őket körülvevő fizikai környezetre adott reflexióként; a város társadalmi jelenségei a mindennapi fizikai környezettel való kontextusban értelmezhetőek (Hajdú 2009). Tanulmányunkban az angol *szlöm (slum)* kifejezést használjuk a városok, elsősorban nagyvárosok fizikailag leromlott állapotú és szegények által lakott városrészeinek megnevezésére. Használhatnánk a nyomornegyed elnevezést is, ez azonban lényegesen elítélőbben hangzik, mint a semlegesebb szlöm kifejezés. A szlömösödés jelenségével a 20. század elején a chicagói iskola kutatói foglalkoztak elsőként tudományos megközelítésben. Wirth (1929) szlöm-definícióját alapul véve, a terület egy lefelé húzó spirál részese lesz. A szlömösödés ekként egy öngerjesztő visszacsatolási folyamat, aminek végeredményeként egy építészetileg, fizikailag erősen leromlott állagú, túlzsúfolt terület jön létre, ahol hátrányos helyzetű, „társadalmon kívüli" csoportok koncentrálódnak. A szegénységi spirál következében elveszítik munkamotivációjukat, reményvesztett munkanélkülivé válhatnak. A gyermekek szocializációs folyamatát hátráltatja a munka világából kikerült szülők anyagi, erkölcsi háttere, s a város egészének jó hírét is leronthatja.

A miskolci barnamezők területén, mintegy a környezet erodálásának következményeként, jellemzőbbé vált a társadalmi egyenlőtlenségek elmélyülése. Mindez pedig olyan problémákhoz vezetett, mint a szlömösödés, szegregáció, a szegénység elmélyülése, a versenyképesség romlása. Az átlagpolgár helyzetének, életminőségének romlása volt a legszembetűnőbb ezeken a területeken, az ott élők húsz éve és napjainkban is kilátástalannak látják a helyzetüket. Megélhetésükhöz dönteniük kell három lehetőség közül: egyrészt tömegesen munkanélküliként, segélyekből élve vállalhatják a leszakadást, másrészt különböző „túlélési stratégiákat" alakíthatnak ki, ami leginkább abban nyilvánul meg, hogy olyan helyekre költöznek, ahol munka akad, például vendégmunkásként külföldre. Végül egy szűk réteg vállalkozó (részben kényszervállalkozó) lesz. Az elvándorló családok helyére részben új betelepülők

érkeznek, akik általában a legszegényebb csoportok tagjai, és a térség még inkább leszakad a csökkenő átlagtól. Ez taszító hatással van az őslakosságra, arra ösztönzi őket, hogy máshol keressenek megélhetést.

Miskolc legnagyobb barnamezőjén, Diósgyőr területén a leírt folyamatok következtében szinte teljesen eltűnt a középosztály, amely súlyos űrt hagyott maga után. Miskolc az ország második legnagyobb lélekszámú városa volt, népessége a nyolcvanas évek közepéig emelkedett (1986 elején 211 660 fő), majd ettől kezdve fokozatosan csökkent (2006 elején már csak 174 416 fő volt), az utóbbi öt évben évente 1%-ot veszített a lakosságából. A 2. ábrán jól látható az utóbbi évtized vándorlási tendenciája: a rendszerváltást követő tömeges elvándorlás után napjainkban is súlyosan negatív a migrációs egyenleg a megyében és Miskolc városában egyaránt.



Forrás: saját szerkesztés KSH-adatok alapján.

3. ábra. Borsod-Abaúj-Zemplén megye és Miskolc város vándorlási adatai 2002–2008 között

A régió, a megye és a város munkaerőpiaca romló pszichés helyzetet mutat. Azon a területen, ahol a humánerőforrás nagyobb részét egyszerre vagy rövid időn belül érintő létbizonytalanság, állástalanság jellemzi, az egyének társadalomba vetett bizalma csökken, a munkanélküliség lelki és financiális következményei is kivetődnek a gazdaságra, erősen megkérdőjelezve az egyén közösségekhez való tartozását és hosz-

szú távú jövőképét (Skrabski–Kopp 2007)[8]. Véleményünk szerint a társadalmi problémák koncentrálódnak és szoros kapcsolatban állnak a revitalizálatlan, magára hagyott, deindusztrializált területeken.

Kutatási hipotézisünk szerint Miskolc városának két városrésze között is kimutatható a különbség a munkaerőpiaci depresszió szempontjából. A barnamezőn elhelyezkedő diósgyőri városrész lakossága munkaerőpiacilag depressziósabb, mint a város hajdan zöldmezős lakótelepén élők.[9] A depressziós barnamezős, volt vasgyárközeli kolónia városrészben élők esetében kimutatható egy erősebb második generációs elvándorlásra való ösztönzés, azaz a Diósgyőrben élők nagyobb arányban tanácsolják gyermekeiknek, hogy hagyják el a várost.

Adalékok a vasgyári kolónia és az avasi lakótelep munkaerőpiaci attitűdjéhez

A Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának Világ- és Regionális Gazdaságtan Intézetében folyó kutatás keretében 2012–2013-ban kérdőíves vizsgálatot folytattunk azzal a céllal, hogy kimutassuk a munkaerőpiaci depresszió mértékét, amely véleményünk szerint Diósgyőr városrészben szorosan kötődik a barnamezőhöz, az iparhoz kapcsolódó alulhasznosított területekhez. Kontrollcsoportként az Avas városrészen folytattunk vizsgálatot, amely egy viszonylag új építésű, átlagos, toronyházas városi lakótelep, megközelítőleg 10 km-re a vasgyártól. Rétegzett mintavételi eljárás keretében 263 főt kérdeztünk meg, az Avas lakótelepen 124 főt; Diósgyőr-Vasgyár városrészben 139 főt. A mintát reprezentatívnak tekintjük a vasgyár esetében. Itt feltehetőleg 150–200 család él. A mintavétel kor, nem, lakóhely és utca szerint volt rétegezve. A megkérdezett férfiak 54,9 százaléka volt diósgyőri lakos, 45,1 százaléka pedig az

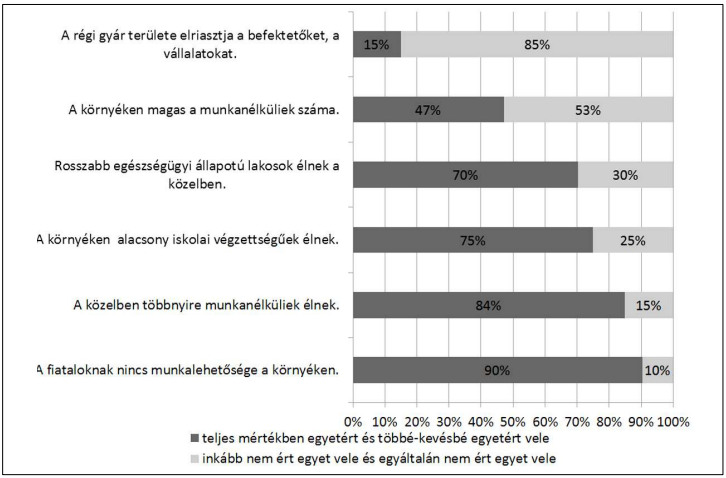
[1] A cikk szerzői Daniel Kahneman Nobel-díjas közgazdász munkásságára hivatkoznak.

[2] 2011-ben a Miskolci Egyetem Szociológiai Intézete elkészítette a Miskolc Megyei Jogú Város Szociális Térképe című tanulmányt. A tanulmány közel 800 fős minta alapján ugyancsak felülreprezentáltnak találta a barnamezős övezet környékén a depresszióra és lehangoltságra hajlamos egyéneket. Azonban a körzet meghatározása esetükben nagyobb területet jelölt.

avasi lakótelepen élt. A nők esetében 50,8 százalék, illetve 49,2 százalék volt az arány. A megkérdezettek munkaerőpiaci státusza között városrészek szerint nem mutatható ki szignifikáns eltérés. A mintára magasabb reményvesztett munkanélküliségi arány volt jellemző, mint Miskolc egészére. Az ÁFSZ (Állami Foglalkoztatási Szolgálat) statisztikái alapján megállapítást nyert, hogy Miskolc lakosainak iskolázottsága kicsivel jobb, mint az országos átlag. A felnőtt lakosok közül minden ötödik férfi és minden hetedik nő felsőfokú végzettségű. A két városrészben az általunk lekérdezett minta alapján a megkérdezettek 8 százaléka általános iskolai végzettséggel, 24 százaléka szakmunkás végzettséggel, 22 százaléka érettségi és szakmunkás vizsgával, 22 százaléka érettségi vagy technikusi képesítéssel rendelkezett, az egyetemi vagy főiskolai végzettségűek aránya pedig meghaladta a 24 százalékot. A végzettség és a lakóhely között (Diósgyőr és Avas) nem találtunk szignifikáns összefüggést.

A vizsgálathoz alkalmazott megkérdezés a munkaerőpiaci helyzet megítélésére, a munkaerőpiaccal kapcsolatos várakozásokra, a lakókörnyezet megítélésére és a lakókörnyezettel kapcsolatos várakozásokra, a múlttal való kapcsolatra, a munkavállalással kapcsolatos információs forrásokhoz való viszonyra, a potenciális munkavállalók interperszonális kapcsolati tőkéjére, a munkából származó bérekkel kapcsolatos várakozásokra, a jövedelem felhasználásával kapcsolatos tervekre és az értékrendstruktúrákra fókuszált.

A kérdőívben döntően intervallum és arányskálás kérdéseket alkalmaztunk. Hipotézisünk igazolásához az alábbi elemzési módszertanokat választottuk: kereszttábla-elemzés, faktoranalízis, illetve varianciaanalízis. A munkaerőpiaci depresszió megállapításához kapcsolódva először a négyfokozatú Likert-skálát használtuk. A munkaerőpiaci depresszió jelenléte eredményeink alapján a megkérdezettek teljes egészére kimutatható. A megkérdezetteknek kilenc állítással kapcsolatban kellett véleményt nyilvánítaniuk. A megkérdezett 263 fő 84 százaléka teljesen vagy inkább egyetért azon állítással, hogy a közelében többnyire munkanélküliek élnek, 90 százalék úgy véli, a fiataloknak nincs munkalehetősége a környéken, 75 százalék úgy érzékeli, hogy a környezetében alacsony iskolai végzettségűek élnek (lásd 4. ábra).

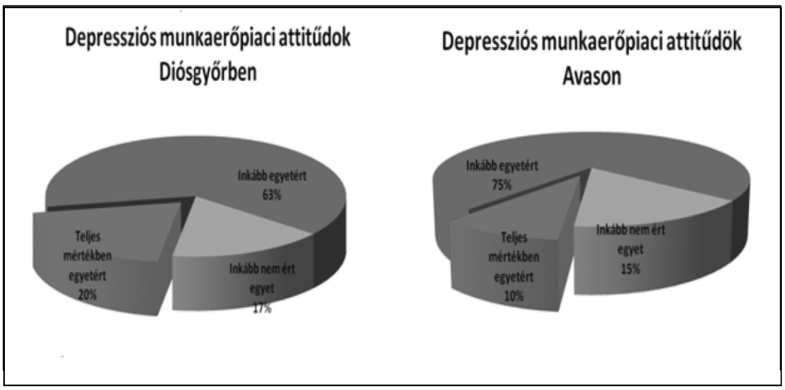


Forrás: saját szerkesztés.

4. ábra. A munkaerőpiac megítélése

A két városrészben átlagoltuk a szerintünk munkaerőpiaci depresszióval kapcsolatos 6 változót, hogy egyértelműen megállapítható legyen a munkaerőpiac megítélésének különbsége. Diósgyőrben a megkérdezettek közel 20 százaléka kilátástalannak ítélte meg a munkaerőpiacot, az Avas városrészben a hasonlóan vélekedők aránya ennek mindösszesen a fele, azaz 10 százalék (lásd 5. ábra). A kereszttáblaelemzés kapcsán a két városrész között ebben az esetben szignifikáns különbséget találtunk. Diósgyőrben szignifikánsan nagyobb arányban gondolják úgy, hogy a munkaerőpiaci kilátások nem megfelelőek, mind a kínálati, mind a keresleti oldalt illetően. További három állításra adott értékelést is átlagoltuk. Ebben az esetben is a kereszttábla-elemzés eredményeként szignifikáns eltérést találtunk a két városrész között, ennek értelmében az Avas városrészben bizakodóbbak a jövőt illetően.

A depressziót és optimizmust jelölő változókat egyenként megvizsgáltuk, annak érdekében, hogy a városrészek között szignifikáns véleménykülönbséget keressünk. A 2. táblázatban foglaltuk össze erre vonatkozó eredményeinket. A barnamező közelében élők úgy vélik, a környezetükben többnyire munkanélküliek élnek, annak ellenére, hogy mindkét városrészben közel azonos aránnyal szerepeltek a mintában munkát keresők.



Forrás: saját szerkesztés.

5. ábra. Depressziós munkaerőpiaci attitűdök Diósgyőrben és az Avason

2. táblázat. Az értékelt állítások városrészek közötti szingfikáns eltérések szerint

Kérdés száma	Állítás	Megállapítás	Városrészek között szignifikáns eltérés mutatható ki
10.3	A közelben többnyire munkanélküliek élnek.	Diósgyőrben rosszabbnak látják a környezetükben élők munkaerő-piaci helyzetét, mint az Avason élők.	Igen
10.4	A rosszabb egészségügyi állapotú lakosok élnek a közelben.	A Diósgyőrben élők rosszabbnak látják a lakosok egészségügyi állapotát, mint az Avason.	Igen
10.6	Az állam, a város sokat segít a környéken élőknek a munkahelykeresésben.	A Diósgyőrben élők elégedetlenebbek a munkahelykeresésben nyújtott állami segítségnyújtással, mint az Avason élők.	Igen
10.7	A környék jelen állapotában vonzó a befektetőknek, az új vállalatoknak.	Diósgyőrben jobbnak értékelik a város tőkevonzó képességét.	Igen

Forrás: saját szerkesztés.

Ugyancsak az alulhasznosított ipari terület közelében élők érzik úgy, hogy a lakosok egészségügyi állapota nem kielégítő, ami a munkaerőpiactól való távolmaradás oka is lehet. A Diósgyőrben élők az ipari múlttal kapcsolatban bizakodóbbak, úgy vélik, Miskolc város környezete jelen állapotában vonzó a befektetőknek. A foglalkoztatáspolitikai eszközök hatékonyságával, azaz a munkahelykeresésben kapott állami, önkormányzati segítségnyújtással kapcsolatosan az avasi lakótelepen élők elégedettebbek. Összefüggés fedezhető fel az állami szerepvállalással kapcsolatos vélekedés és a jelenlegi munkaerőpiaci státusz között. A munkanélküliek 22,2 százaléka „többé-kevésbé egyetért" azzal, hogy az állam és/vagy a város segítse őket a munkahelykeresésben, míg a munkával rendelkezőknél ez az arány 8,9 százalék. Az állami szerepvállaláshoz való negatív viszonyulás dominánsabb a munkával rendelkezők körében, mely eredmény alátámasztja hipotézisünket.

Összefoglalás

A jelenlegi társadalmi-gazdasági berendezkedés kétségkívül a növekedésre épül, a beruházások helyszínválasztásában sajnálatos módon a zöldmezős területek élveznek előnyt. Miskolcon az említett külföldi tulajdonú vállalatok is így tettek. A zöldmezős beruházás előnye, hogy a cégek igényei szerint alakítható és a kor technikai színvonalának megfelelő az infrastrukturális háttér. Kevés a rejtett környezeti vagy társadalmi kockázat. Logikai úton és a primer kutatás eredményeinek statisztikai feldolgozásával bizonyítottuk feltételezésünket, hogy a barnamezős területek elmaradt revitalizációja munkaerőpiaci problémákat okoz. Azaz: az ipari területek leépülése következtében kialakult lakókörnyezeti, szociális viszonyok hatására depresszióssá vált a város munkaerőpiaca. A barnamezők revitalizációja csak komplex környezeti-gazdasági-társadalmi stratégiával lehetséges, amely ma hiányzik Észak-Magyarországon. Az Egyesült Államok és Kanada revitalizációs gyakorlata, stratégiája példaértékű. Ebben a két országban a revitalizáció során nagy figyelmet fordítanak a társadalmi aspektusra is, amely nélkül elképzelhetetlen a sikeresen véghezvitt revitalizáció, fejlődési pályára állítás.

A társadalmi aspektus a magyarországi revitalizációs gyakorlatban következményként szerepel, a fejlesztési programokban megjelenő társadalmi revitalizáció időben, térben és finanszírozási formában is eltér a barnamezők rehabilitációjára szánt forrásoktól, programoktól. Ennek kiküszöbölése, új pályára állítása a civilszervezetek megerősítésével, állami beavatkozással, célzott fejlesztési koncepcióval, új funkciók meghatározásával és együttesen visszaiparosítással valósulhat meg. A munkaerőpiaci depresszió *push* hatásának helyére léphet egy új térszerkezet *pull* ereje. Miskolc fenntartható fejlődésének alapvető feltétele lakosságának megtartása, illetve egy negatív lakosságcsere megállítása.

Irodalomjegyzék

Alvarez, K. 2001. A barnamezők és rozsdaövezetek gazdasági újjáélesztési programja az Egyesült Államokban. In: Éri, V. (ed.) *Terjeszkedés vagy ésszerű városfejlődés?* Budapest: Környezettudományi Központ, 75–79.

Babcock, L.–Benedict, M. E. 1998. Pittsburgh labor market adjustments in the 1980s: Who gained and who lost? *Journal of Urban Affairs* 20(1), 53–68.

Barta, Gy. (ed.) 2002a. *Gazdasági átalakulás Budapest barnaövezetében. Tanulmány a Fővárosi Önkormányzat megbízásából*. Budapest: MTA RKK.

Barta, Gy. 2002b. *A magyar ipar területi folyamatai 1945–2000*. Budapest–Pécs: Dialóg–Campus Kiadó.

Barta, Gy. 2003. *Rehabilitációs megoldások az európai nagyvárosok rozsdaövezetében*. Budapest: MTA RKK KÉTI BO.

Botos, B. 2009. Versenyképesség és külkereskedelem. *Európai Tükör* 14, 42–51.

Brown, L. A.–Lobao, L. 1997. A Regional Change as the Interplay of Global and Local. *The Korean Journal of Applied Geography* 20 (December), 107–134.

De Sousa, C. 2008. Brownfields Redevelopment and the Quest for Sustainability. *Current Issues in Urban and Regional Studies Series* 3, 43–56.

Doick, K. J.–Sellers, G.–Castan-Broto, V.–Silverthorne T. 2009. Understanding success in the context of brownfield greening projects:

The requirement for outcome evaluation in urban greenspace success assessment. *Urban Forestry & Urban Greening* 8(3), 163–178.

Enyedi, Gy. 1998. Transformation in Central European Postsocialist Cities. In: Hrubi, L. (ed.) *Discussion Papers No. 21*, Pécs: Centre for Regional Studies, 47–56.

Enyedi, Gy. 2005. Budapest barna övezetei. Könyvszemle. *Magyar Tudomány* 2005(1), 126.

Erő, Z. 2009. *A városmegújítás lehetőségei*, http://bfl.archivportal.hu/id-364-ero_zoltan_varosmegujitas_lehetosegei.html, letöltve: 2013.12.01.

Fazekas, K. 2000. A külföldi működőtőke-beáramlás hatása a munkaerőpiac regionális különbségeire Magyarországon. *Budapesti Munkagazdaságtani Füzetek* 2000/5, 3–29.

Fukuyama, F. 2000. *A nagy szétbomlás*. Budapest: Európa Könyvkiadó.

Grosz, A. 1999. A szerkezet-átalakítás alatt lévő régi ipari térségek jövője – a FOCUS projekt. *Tér és Társadalom* 13, 135–139.

Habermas, J. 1993. *A társadalmi nyilvánosság szerkezetváltozása*. Budapest: Századvég Kiadó.

Hajdú, I. 2008. Acélváros: társadalom és építészet kölcsönhatásában. In: *Észak-Keleti Átjáró Egyesület „Egyszer volt hol nem volt Acélváros" 2008-2009*. http://www.atjarokhe.hu/wp-content/uploads/2009/12/hajdu-ildiko-acelvaros-tarsadalom-es-epiteszet-kolcsonhatasaban.pdf, letöltve: 2012.04.18.

Hegyi-Kéri, Á. 2011. A fenntartható fejlődés munkaerőpiaci aspektusai. In: Dabasi Halász, Zs. (ed.) *Munkaerőpiac és foglalkoztatáspolitika*. Miskolc: Miskolci Egyetemi Kiadó, 197–211.

Integrált Városfejlesztési Stratégia Miskolc Antiszegregációs Terv, www.miskolc.hu, letöltve: 2010.03.12.

Lévesque, C.–Murray, G. 2010. Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. *European Review of Labour and Research* 16, 333–350.

Lux, G. 2009. Az ipar hagyományos terei: a régi ipari térségek. *Tér és Társadalom* 23(4), 45–60.

Makó, Cs.–Illéssy, M. 2006. Technológia és szervezeti innovációk

kölcsönhatása: az e-munkavégzés elterjedésének példája. Új munkavégzési formák mint az új fejlődési pályák hordozói? *Competitio* 5(2), 47–68.

Marzena, B.–Król-Korczakb, J. 2010. Hybrid expert system aiding design of post-mining regions restoration. *Ecological Engineering* 36, 1232–1241.

Máté, D. 2012. *A foglalkoztatás változásai szektorális megközelítésben, különös tekintettel egyes munkapiaci intézmények hatásaira*. Doktori értekezés. Debreceni Egyetem.

Papp, Gy.–Kőrösi, V.–Gyöngyössy, Sz.–Búzásné Józsa, V.–Dernei, B. 2006. Barnamezős területek rehabilitációja Észak-Magyarországon, *Észak-magyarországi tényképek* 2, 5–175.

Paulovics, J.–Kőrösi, V. 2011. A barnamezős felmérés eredményei az Észak-magyarországi régióban. In: Nyiry, A. (ed.) *Tudáshálózat és klaszteresedés*, Miskolc: Norria, 174–183.

Putnam, R. D. 1993. The prosperous community social capital and public life. *The American Prospect* 4(13), 11–18.

Skrabski, Á.–Kopp, M. 2007. *A bizalom mint a társadalmi tőke központi jellemzője*. http://vigilia.hu/regihonlap/2008/10/skrabski.htm, letöltve: 2014.05.03.

Szalavetz, A. 2007. Műszaki fejlődés és tőkeintenzitás. *Közgazdasági Szemle* LIV(február), 184–198.

Szirmai, V. 1988. *„Csinált" városok*. Budapest: Magvető Kiadó.

Takács, Z. 2003. Az ipar leépülésének jelensége néhány külföldi példán. In: Tóth, I. J. (ed.) *Észak-Magyarország gazdasági helyzete 1990–2001*. Budapest: Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, Gazdaság- és Vállalkozáselemzési Intézet, 13–26.

VÁTI 2003. *Az EU strukturális Alapok keretében barnamezős rehabilitációra kiírandó pályázatok szakmai megalapozása (előkészítő tanulmány). Témavezető: Nagy Ágnes*, Budapest: VÁTI.

Williamson, O. E. 2000. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature* 38(8), 595–613.

Wilson, J.–Kelling, G. 1982. Broken windows: The police and neighborhood safety. *Atlantic Monthly* 249(3), 29–38.

A csongrádi borklaszter megvalósíthatósága és fenntarthatósága

KISPÁL GABRIELLA[1]

A hagyományőrző szőlőtermesztés feltehetően 1076-ig nyúlik vissza a mai csongrádi borvidék területén. Az elmúlt 15 évben a termelőterületek nagysága a harmadára zsugorodott az eredeti méretéhez képest. Ez a területi csökkenés egyaránt kihat a méretgazdaságosságra és a fenntarthatóságra. Kutatásom fő célja a borvidék fennmaradásának biztosítása, a termelési és ágazati hagyományok megőrzése. Ennek elérése érdekében borklaszter létrehozását látom szükségesnek, melyet időszerű megoldási javaslatként maga a tanulmány támaszt alá. A klaszter a szőlőtermelők részére segítené a költséghatékony gazdálkodást, hiszen ha az integráció szerzi be a legfontosabb inputokat, akkor ezek a nagy tétel miatt olcsóbbá válnak. A borklaszter további szektorok fejlődését is determinálja, hiszen a beruházásokkal fellendül a gazdaság ezen a területen, és a turizmus adta lehetőségek is bővülnek. Jelen tanulmány a csongrádi borklaszter megvalósításához szükséges célrendszert és az annak fenntartásához szükséges tényezőket mutatja be, majd összehasonlítást végez a leendő csongrádi és a már meglévő legnagyobb hazai borklaszter között. A klaszterek hosszú távon történő fenntartásához elengedhetetlen az akkreditálás, ezért a tanulmány röviden a minőségközpontú irányítási rendszerek bevezetésére és fejlesztésére is kitér.

Kulcsszavak: fenntarthatóság, minőség, borklaszter, integráció, költséghatékonyság.

JEL kódok: C50, D20, D24, D83, D85.

Bevezetés

Magyarországon a II. világháború óta a mezőgazdaság többszöri strukturális átalakuláson ment keresztül. A csongrádi borvidék története 1076-ig nyúlik vissza, hagyomány és minőség jellemzi. A kis szőlőtermő terület megsínylette az utóbbi idők strukturális forradalmát, az

[1] PhD-hallgató, Szent István Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, e-mail: kgabriella12@gmail.com.

országban itt csökkent a legnagyobb mértékben a szőlőtermő terület. Az elmúlt húsz évben csak a csongrádi hegyközség területe az 1600 hektáros méretről 456 hektár szőlőterületre redukálódott (Kispál Sándor interjúalany szerint), a borvidéki tagok száma pedig egy év alatt 985 főről 473 főre csökkent (Papp Erika interjúalany szerint). Jelenleg a szőlőágazat tragikus gazdasági helyzetben van, mely számos tényező együttes hatására (pl. kivágási támogatások, újvilági exportborok, rossz fajtaszerkezet, méretgazdaságossági problémák, a kritikus tömeg hiánya a piacokon, öregedő szőlős társadalom) alakult ki. Olyan jól működő érdekvédelmi szervezete azonban nincs a térségnek, mely el tudná látni a tényleges és szükséges feladatait. Sajnos a hegyközségben gyakran vannak érdekellentétek, ahol a borászok képviselik a többséget. A borvidék nem engedheti meg magának azt, hogy mellőzze az együttműködést, hiszen fejlődni csak így lehet. Ez az egyetlen kiút.

Miért van szükség együttműködésre?

• „A szőlészet és a borászat jellemzően különválik a régióban, a termelőknek csak mintegy 20%-át integrálják, a termés 80%-a felvásárlásra kerül." (Duna Borrégió 2012. 11) Sajnos ez a Csongrádi Borvidékre is igaz.

• „Termelni egyre jobban tudnak, de a piacok felkutatása, megtartása már nem igazán megy… A költséges és bizonytalan megtérülésű reklámok miatt mindenképpen az összefogás a kívánatos dolog, legalább a reklám szintjén." (Papp)

• „… multik által sarokba szorított nagyüzemi felvásárló nem köt hosszú távú szerződéseket a kiszolgáltatott termelővel". (Duna Borrégió 2009. 11)

• „…a termelők rá is vannak szorulva a szövetkezésben rejlő, gazdasági és nem gazdasági (informális) előnyökre, hiszen egyenként még a relatíve nagyobb termelők is gyenge és kis alkuerővel rendelkező szereplők a piacon, mind az input, mind pedig az output oldalon." (Szabó 2011. 25);

• „A nyugati, s különösen az újvilági bortermelők könnyen lekörözhetik magyar versenytársaikat, az utóbbiak összefogása híján." (Bene–Csernák 2012. 1268).

Az együttműködésnek számos fajtája létezik, mint például a háztartási-fogyasztási cikkek beszerzésére alakult szövetkezetek, hitelszövetkezetek, beszerző-értékesítő szövetkezetek, gépkörök, melyek sok európai országban, például Dániában sikeresen működnek. Ha messzebbre tekintünk, akkor Kanadában és az Egyesült Államokban ún. „gabona-pool"-okkal találkozhatunk. Ezek olyan érdekvédelmi-gazdasági rendszerek, integrációk, melyek már képesek célkitűzéseiket finanszírozni. Magyarországon azonban a szovjet, majd más kommunista rendszerben hatalmi kényszerrel végrehajtott ún. „termelőszövetkezetesítés" tulajdonképpen állami gazdaságok, álszövetkezetek, kolhoz típusú közös gazdaságok erőszakos létrehozását jelentette (Hunyadi 2007). Korábban már léteztek szőlőszövetkezetek a Duna Borrégióban, ami önként alakult ki termelői csoportokból, de a termelők által az egyébként is nehezen teljesíthető feltételek betartása problémát okozott, ami a legtöbb esetben a megszűnéshez vezetett. Ezt a Stinner Ferenccel, a még meglévő szőlőszövetkezet elnökével 2014 nyarán készített interjú is megerősítette, akinek elmondása szerint olyan feltételeket teremtettek a szövetkezetek számára, melyek nem voltak megfelelőek az integráció életben tartásához. A legnagyobb problémát az jelentette, hogy a nonprofitként működtetett szövetkezetek nem tudták teljesíteni az éves nettó 300 millió forintos bevételt és emellett a támogatásokat is megvonták, a fejlődési ütemet pedig lerövidítették. Így a szőlőszövetkezet mint termelői csoport is megszűnt. Ilyen okok miatt nem célszerű a „szövetkezet" fogalmat alkalmazni az együttműködésre. A globalizációnak köszönhetően a szövetkezetek mindenhol jelentős változáson mentek keresztül az uniós tagországokban, ami új lehetőségeket teremtett a vertikumok összefonódására, így a szövetkezeti modell ma már inkább vállalkozói szövetkezeti modellnek tekinthető (Simon 2007). Így ma már a klaszter számos tényezőjében megegyezik a szövetkezettel. Például szakmai önsegélyező szervezetnek mondható, és itt is a szövetkezeti funkcióknak megfelelően infrastruktúra-javítás, értéktöbblet-teremtés, szociálpolitikai, kulturális és társadalmi szerep is várható.

Napjainkra fontossá vált, hogy az együttműködéseknek legyen egy vezető szerve, mely irányít és koordinál, ez a klaszteréknél jelenik meg

erőteljesen. A hazai borágazatra egyébként is jellemző a klaszter alapú együttműködés (mely ez esetben a speciális tudást hordozza magával, nem a vállalati formát) (Szűcs–Farkasné 2008), ezt az előző pénzügyi ciklusban anyagilag is támogatták és segítették, és így született meg a döntés a klaszter mint szervezeti forma mellett. A klaszternél egyre inkább előtérbe kerülnek a „szoft" tényezők, mint a bizalom és a kreativitás, így jobban alkalmazkodik a jelenlegi trendekhez, mint a szövetkezet (Szűcs–Farkasné 2008).

Ahogy Jóna (2013) a doktori értekezésében fogalmazott Camagnira (2011) utalva, egyre fontosabb a területi identitás, a fogékonyság, a tudástermelés, a diffúzió, a területi miliő, a szinergiák és a kollektív tanulás. Ezen felsorolás mindegyike külön célként szerepelhet a klaszter programjában, erősítve a minőség kritériumát és a fenntarthatóságot.

A tanulmány célja, hogy hiteles és releváns primer és szekunder kutatási eredményekkel megalapozza a Csongrádi Borászati, Turisztikai és Megújuló Energia Klaszter (továbbiakban borklaszter) megvalósíthatósági tanulmányát és tervét. Eredményeim a reális folyamatokra vonatkoztatva mutatják majd meg a vállalati csoportosulás számára a megfelelő utat a hosszú távú célok implementálására, mint például a csongrádi borvidék gazdaságos és fejlődő működése és a fogyasztók tudatában lévő pozitív pozicionálása.

A klaszter fogalma

A célkitűzések megvalósításához elsőként a klasztert mint fogalmat szükséges tisztázni. A mai napig nem létezik egyértelmű és mindenki által elfogadott klaszterfogalom, mert ezen szervezeti formák annyira heterogének, hogy nem lehet őket egy fogalommal magyarázni (Tóth 2009). Jelen esetben a Grosz (2004)-féle meghatározásból indulok ki, ami arra helyezi a hangsúlyt, hogy a klaszterek egy iparágban, egy értéklánc rendszer mentén szerveződő, egymással egyszerre versengő és szoros együttműködési kapcsolatokat ápoló független gazdasági szereplők és nonprofit intézmények, szervezetek, melyek területileg koncentráltan működnek és az egész térség versenyképességét növelik.

Szekunder kutatásaim alapján úgy gondolom, hogy a klaszter az egyetlen olyan szervezett vállalati forma, melyben a vállalkozások az au-

tonómiájuk mellett növelhetik a versenyképességüket, és a vezető klasztermenedzsment vállalat révén kulcsfontosságú vezetési kultúrát és magatartást sajátíthatnak el, ami a piacon a XXI. században a megélhetés alapját nyújtja. Enélkül a hosszú távú fennmaradás már lehetetlen.

A regionális klaszterek elsődlegesen olyan gazdasági problémák kezelésére alkalmasak, ahol a központi koordinációs probléma nem jellemezhető csupán anyagi dimenzióval, hanem létezik valamiféle közös értékrend is, például egy adott borvidék borainak kiválósága (Szűcs–Farkasné 2008).

Az együttműködésre a legjobb nemzetközi példát a Porter (1998) által bemutatott kaliforniai klaszter adja, amit érdemes követni, mert az iparág számos szereplőjét felöleli a szőlőtermelőktől és szőlészetigép-beszállítóktól, a hordó- és címkegyártókon, valamint bortermelőkön keresztül a PR- és reklámügynökségekig (Bene–Csernák 2012).

Erre a borvidéki kiválóságra szükség van, mint ahogy a PR- és reklámügynökségek által elért versenyképességre is, hiszen egyre nehezebb még a jó bornak is cégért találni, mert nagyon sok a versenytárs. Ezt a 2013-as Austrian Wine Challenge – a világ legnagyobb nemzetközileg elismert versenye – is megerősíti, ahol 39 országból 12 990 bort neveztek (Kriszt 2013).

Módszertan

A módszereket tekintve, elsődlegesen a releváns szekunder információkra támaszkodva megalapozom azt a klaszter-fogalmat, mely leginkább magyarázza a leendő klasztert és annak hátterét, illetve ami a legtöbb segítséget adja a létesítés átgondolásánál.

A primer kutatásoknál félig strukturált mélyinterjút alkalmaztam. Telefonon Horváthné Erdős Cecíliával egyeztettem, aki a csongrádi borokról a városban megfordult több száz külföldi személy véleményét tolmácsolta. 2013 októberében az Észak-Magyarországi Borklaszter (ÉMOB) klasztermenedzserével, Papp Erikával, Kispál Sándorral, a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara szőlőtermesztési, borászati és alkoholelőállítási osztályvezetőjével – aki a klasztert leginkább szorgalmazó szőlőtermelő – és Győre Dániellel, az Agrárgazdasági Kutató Intézet szőlészeti és borászati témáját kutató munkatársával készítettem interjút.

Az interjúk sorát 2014 júliusában zártam a Tiszamenti Szőlőtermelők Szövetkezetének elnökénél, Stinner Ferencnél.

Azért választottam az ÉMOB képviselőjét, mert úgy gondoltam, hogy ő tudja számomra megadni a legtöbb szakmai és gyakorlati információt arra vonatkozóan, hogy a klaszter miként induljon el, mit hogyan érdemes elvégezni, és mire lehet számítani a klaszter létrehozása után. Bár szerettem volna több borászati klasztermenedzserrel is beszélni, de a témában közvetlenül csak ez az egy személy kompetens, hiszen az országban nincs több olyan klaszter, melynek területe erre a tevékenységre korlátozódik.

A további személyek információi az integrációval kapcsolatos múltat és elképzelt jövőt hivatottak bemutatni közvetlenül és reális módon, mely életképes lehet. Kispál Sándor mint szőlőtermelő nyilatkozott a témában, Györe Dániel mint az ágazatot kutató és jól ismerő, az egész rendszert átlátó kitűnő szakember. Mindketten nagyon sok friss és aktuális információt szolgáltattak számomra az egész ágazatról. Stinner Ferenc felvázolta a Tiszamenti Szőlőszövetkezet kialakulását és fejlődését, s elmondta, hogy mennyi nehézséggel kell/kellett megküzdeniük, illetve hogy minek köszönhető, hogy más termelői csoportok megszűntek, ám az, amit ő indított, megmaradt.

Ezen szekunder és primer információk alapján készítettem el az egyedi és újdonságot magában hordozó szervezeti ábrát, célstruktúrát, benchmarkingot és SWOT-analízist. Bemutatom a borklaszternél tervezett szervezeti ábrát, melyet a szakirodalom felhasználása alapján alakítottam ki, és a célrendszert, mely az egész projekt kiindulópontja. Ezek után kitérek a már meglévő eredményekre, és felvázolom a lehetséges további teendőket és becsülhető következményeket a már meglévő SWOT-analízis adta eredmények tükrében.

Eredmények

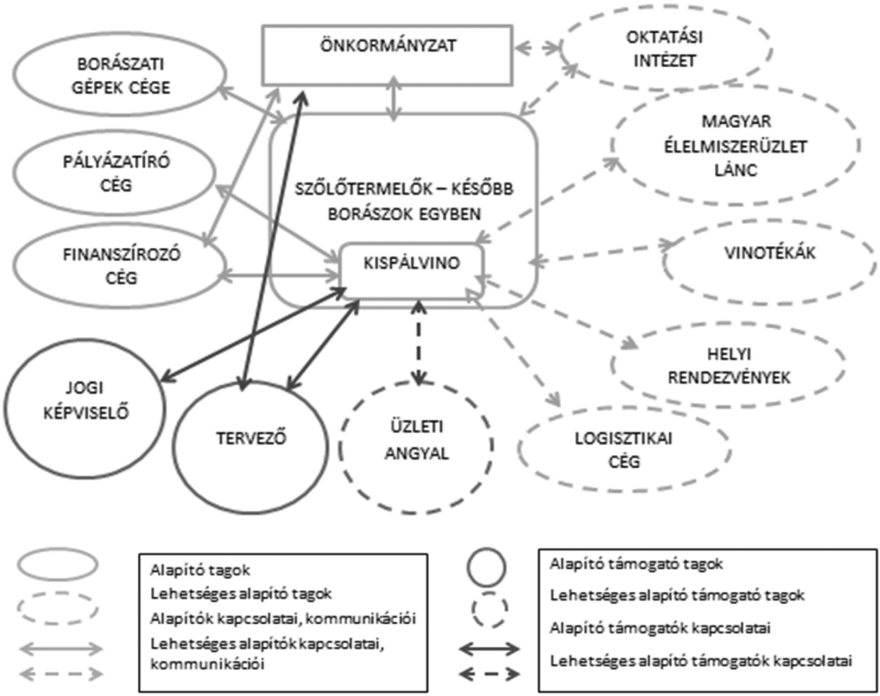
A klaszter mint szervezési módszer

A borklaszter nagyszerű keretet ad a termelőknek mind gazdasági, mind pénzügyi oldalról ahhoz, hogy az együttműködést hosszútávon és támogatva tudják megvalósítani. Ez a támogatás korábban adott volt az induló, fejlődő és akkreditált klasztereknek is, jelenleg azonban csak az

utóbbira vonatkozik, amint azt Papp Erika interjúalany elmondta. Várhatóan ez az új pénzügyi ciklusban lehetővé teszi az újonnan létrejövő klaszterek támogatását is, mely megkönnyítené a szőlőtermelőknek az egységes pincerendszer létrehozását, ami már olyan régóta szükséges a borvidéknek. A csoportosulás (laza integráció) biztosítani tudja a pinceépítéssel a szőlő magasabb hozzáadott értékét, hiszen ha nem szőlőként értékesítjük a szőlőt, hanem borként, akkor akár 10–20-szoros profitot is el lehet érni. A szőlő és bor ágazatban már volt példa szőlőszövetkezet létrehozására, ami viszont a gyakorlatban nem az együttműködést és a gazdasági fejlődést segítette, hanem azt, hogy akiknek nem érdeke a vertikum ezen a területen való fennmaradása, az egyszerre tudta tönkretenni a terület valamennyi ágazati képviselőjét. Ez a klaszterben nem valósulhatna meg, hiszen a menedzsmentvállalat érdeke a klaszter gazdaságossága és fennmaradása. Manapság Magyarországon minden tíz klaszterből három év után csupán egy marad fenn, klasztereket főleg forrásnyerésre hoznak létre, felhasználva a kapcsolati tőkét. Igazán jól működő borklaszter sajnos jelenleg nincs Magyarországon, mert – ahogy az ÉMOB klasztermenedzsere fogalmazott – csak részsikereket ért el a klaszter. Ennek ellenére ad egy kiindulópontot, egy példát, megmutatja, hogy mi az, amire oda kell figyelni, fel kell készülni a klaszteralapításnál. A primer kutatás alkalmával az is kiderült, hogy hatalmas problémát jelent a klaszter szervezésénél a közös cél és érdek kialakítása, valamint az, hogy a tagok elfogadják azt az új szemléletet, mely a fenntartás és a működés alaptétele, hogy a fogyasztókat kell kiszolgálni és fontos a piacszemléletű vezetés. A tagoknál hiányzik a menedzsmentkultúra. Jelen cikk éppen ezért foglalkozik jobban a célstruktúrával és mutat rá arra, hogy a tagokat be kell vonni a klaszter életébe, mert ez hordozza magában a sikert.

Az 1. ábra azt a szervezeti ábrát szemlélteti, melynek alapját a kaliforniai borklaszter szervezeti felépítése ihlette, és az adaptációt tartalmazza a csongrádi borvidékre, figyelembe véve a helyi sajátosságokat és interakciókat. Míg a kaliforniai borklaszter három nagy szervezeti részből tevődik össze, ami a szőlőtermelőket és az őket kiszolgáló input előállítókat, az állami hatóságokat, kutatási intézeteket, valamint utolsó

egységként a feldolgozókat, borászokat és ezek beszállítóit jeleníti meg, addig a Csongrádi Borklaszter csak két csoportot különít el: a szőlőtermelőket, akik idővel borászokká válnak és az összes többi szervezetet, aki őket kiszolgálja és a felvevőpiacot, valamint a szükséges információkat nyújtja. A szőlőtermelők és a borászok közötti kapcsolat azért nincs jelölve, mert várhatóan egy főborász lesz, aki mindenkit betanít, hogy megközelítőleg azonos minőséget lehessen létrehozni a borvidéken. A helyi sajátosságokat az tükrözi, hogy a klasztert az önkormányzat támogatja, ami előnyt jelent a jövőben, illetve, hogy a szőlőtermelők és a borászok ugyanazt a csoportot képviselik. Jelen ábrán jelölve van a bor felvevőpiaca is, mely a kaliforniai borklaszternél nem játszik szerepet a szervezeti ábra vonatkozásában.



Forrás: saját szerkesztés.

1. ábra. A leendő borklaszter tervezett szervezeti ábrája

Célrendszer

A célrendszerben jelenleg a mélyinterjúknál és a benchmarkingnál jár a kutatás, folyamatosan készül a klaszterkoncepció az illetékesekkel. Tervben szerepel egy reprezentatív standard kérdőív összeállítása a leendő klasztertagok számára, melynek célja, hogy világossá váljon, mennyire ismerik egymást és mennyire egyeznek az egyéni célok a közös célokkal. Ez a dokumentum tartalmazza majd, hogy összesítve mit jelent a klaszter a területet, a felszereltséget és a bizalmat illetően. Célszerű bevonni a tagokat a létrehozás lépéseibe is, mert így jobban magukénak fogják érezni azt és aktívabbak lesznek. A továbbiakban egy kritériumrendszer kialakítása is megtörténik, hogy objektíven lehessen mérni a klaszter előtti és utáni eredményeket, azaz mérhető legyen a változás a következő paraméterekben: hozzáadott érték, jövedelem, kockázat, információáramlás gyorsasága stb.

A klasztert a klaszterterv és koncepció után a támogatás segítségével (komplex, minimum 65–70%-os intenzitás szükséges) lehet majd létrehozni a már meglévő szándéknyilatkozatok felhasználásával. A pályázati összeg tudja megalapozni leginkább a klaszter anyagi hátterét, ha ennek elnyerése kétséges, akkor maga a klaszterlétrehozás is kétséges. Az üzleti angyalok azok, akik ezen a kockázaton tudnak csökkenteni, ám a mezőgazdaság e területén ez a jelenlét sajnos elenyésző. További finanszírozási lehetőség lehet a most elindult Növekedési Hitel Program is. A kedvezményes jegybanki finanszírozás a hitellel már rendelkező vállalatok finanszírozási költségeit csökkenti, illetve lehetővé teszi olyan projektek megvalósítását, melyek elindítását a magas finanszírozási költség eddig akadályozta (MNB 2013). Ez a jelenlegi viszonyokhoz képest reális és költséghatékony megoldás lehet.

További problémákat okozhat a támogatás intenzitásának alacsony mértéke vagy a tagok kis száma, mert a klaszter létrehozásához is szükséges egy „kritikus tömeg”, aki már bátran tudja képviselni a borvidéket. Bár a tagok száma folyamatosan bővül, szükséges az ilyen irányú toborzás.

Papp szerint az eddigi tapasztalatok megerősítették, hogy hosszú távon csak akkor lesz fenntartható a klaszter, ha van mögötte tényleges

szakmai cél, aktív részvétel a tagok részéről, megfelelő információáramlás, valamint a legfontosabb a megfelelő anyagi támogatás, mert a szőlőtermelők nem rendelkeznek önerővel. A cél, hogy egy önsegélyező szakmai szervezet jöjjön létre.

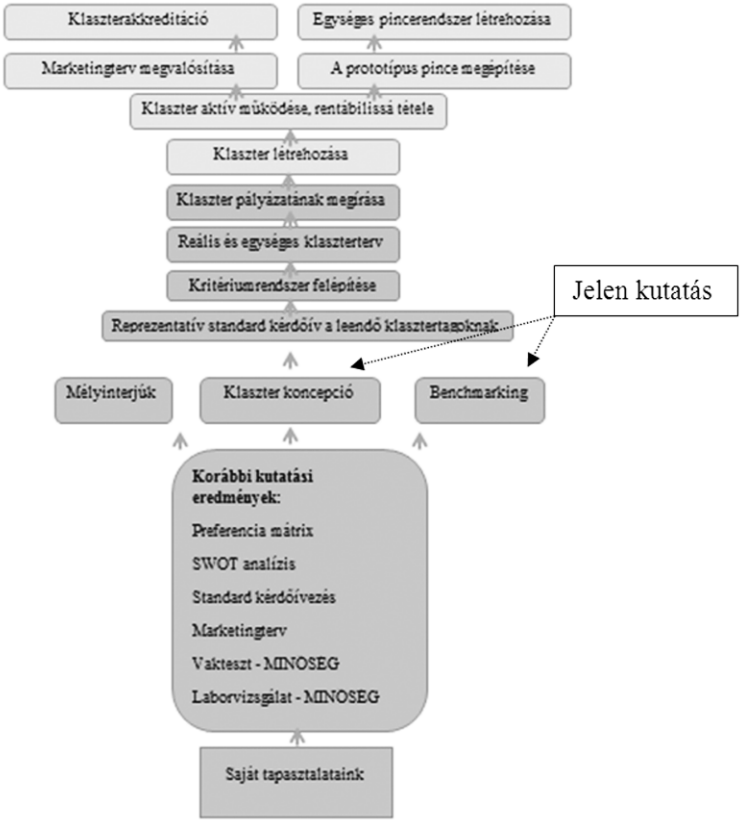
Miután a létrehozás sikerült, a fogyasztói szemléletet helyezzük előtérbe, és a marketingterv megvalósítása, valamint az akkreditációs folyamat lebonyolítása lesz majd a cél, mert ezzel is elő tudjuk segíteni a minőségi pozicionálást és a borvidék differenciálását is (2. ábra).

A megerősödött integráción belül az egységes pincerendszer egy prototípusának megépítése lesz majd a cél a szőlőtermelők szempontjából. Várhatóan ez a megújuló energián alapul, és figyelembe veszi a bővítési lehetőségeket is. A kivitelezés így, hogy csak egy feldolgozót építünk, gazdaságosabb, mintha egyből egy hatalmas kapacitással számolnánk (amit hitelből finanszíroznánk, és a piac megléte nélkül tönkremenne), így könnyebb a piaci igényekhez igazodni és finanszírozni is azt.

Azért, hogy mérhető legyen a teljesítmény, évente szükséges referenciavizsgálatot végezni az elért eredményekről és azok hatásáról (a pince eredményessége, teljesítménye, a hozzáadott érték nagysága), majd 2017-ben újabb attitűdelemzést kell készíteni arról, hogy mennyire elfogadott a Csongrádi borvidék.

Benchmarking

A benchmarkingnál jelenleg csak egy példa áll szem előtt (ÉMOB), de ez a jövőben természetesen bővül, és nem csak a borklaszterek alapján. Az összehasonlításból annyit lehet jelenleg megállapítani, hogy a legfőbb motivációk és a klaszter típusa megegyezik, habár a Csongrádi Borklaszter jobban koncentrálódik, várhatóan kisebb területet ölel majd magába. Míg az ÉMOB a borászokat kapcsolja össze, addig a Csongrádi Borklaszter a szőlőtermelőket tömöríti, amivel egyedülálló lehet az országban. A 1. táblázat az ÉMOB klaszterfejlesztési koncepció és cselekvési terv információit, valamint a tervben lévő Csongrádi Borklaszter várható adatait tartalmazza a jelenlegi állás szerint összehasonlítva. Az alábbi tények közvetlenül a klasztermenedzserektől származnak. Jól látható, hogy már



Forrás: saját szerkesztés.

2. ábra. A célrendszer struktúrája – a várható kutatási mérföldkövek

a motivációkban is hatalmas az eltérés a két klaszter között. Míg az ÉMOB legfőbb motivációit a marketing és a közös megjelenés jelenti, addig a Csongrádi Borklaszter a borvidék fennmaradásáért küzd, és csak ezek után jön minden más tényező. A két klaszterben megegyezik az, hogy a források lehívása nagyon fontos, és a marketinget közös alapokon képzelik el.

1. táblázat. Összehasonlító táblázat a leendő és a már meglévő borklaszterről

Elemzési szempontok	Észak-Magyarországi Borklaszter	Csongrádi Borklaszter
Alapítás	2009. november 27.	várhatóan 2014–2015
Legfőbb motivációk	- réspiaci szegmens betöltése - specializált szakmai érdekképviselet - uniós és állami támogatású finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás - fogyasztói igények ismeretére alapozott marketing-tevékenység - közös piaci megjelenés - innovációs tanácsadás	- a borvidék hosszú távon tartó fenntartása és örökítése az újabb generációknak - bekapcsolódás a borturizmusba - energiatakarékos technológiák megvalósítása - új munkaerők foglalkoztatása a szőlő- és borágazatban - magasabb hozzáadott érték elérése - a csongrádi bor és a csongrádi borvidék mint „ősi borvidék" tudatosítása - egységes, komplex megújuló energiára alapuló pincerendszer létrehozása, mely bárhová adaptálható - specializált szakmai érdekképviselet - uniós és állami támogatású finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás - fogyasztói igények ismeretére alapozott marketingtevékenység - közös piaci megjelenés
A klaszter típusa	- horizontális - iparági - regionális - nyitott	- horizontális - iparági - regionális - nyitott
A klaszter státusza	fejlődő: a kapcsolatok mélyülnek, de nincsenek nagyobb, hosszabb távú beruházások	indulás előtti: a szándéknyilatkozatok megvannak, üzleti angyalokat még kutatunk
A klaszter jelenlegi tagjai	- 25 borászat 4 borvidékről - 1 menedzsmentvállalat - 4 együttműködő partner	- 7 szőlőtermelő 1 borvidékről - 1 menedzsmentvállalat - 1 önkormányzat - 3 egyéb vállalkozás - 2 támogató vállalkozás 6 partner

Forrás: saját szerkesztés.

A klasztertípust tekintve megegyeznek a tulajdonságok. A tagok horizontálisan, azaz vízszintesen fognak össze. Azok működnek együtt, akik az ellátási láncban ugyanazt a tevékenységet látják el. Iparági klaszter lesz a csongrádi is, tehát csak azokra vonatkozik, akik ugyanabban a folyamatban érdekeltek, ami itt a szőlőtermelést és a borágazatot jelenti. A regionális kifejezés jelen esetben annyit takar, hogy csak erre az adott csongrádi kistérségre vagy nagytérségre határolható le, a klaszter nem kíván más régiókból is tagokat bevonni. A nyitott klaszter megfogalmazás arra utal, hogy akik a fenti jelzőknek megfelelnek, azok bármikor csatla-

kozhatnak a klaszterhez, mert a taglista nincs lezárva. A klaszter státuszára vonatkozóan pedig egyértelmű a különbség, miszerint az egyik már egy elindult és fejlődő szervezet, a másik pedig indulás előtt áll.

Nagy különbséget mutat a tagokat figyelembe véve az a szempont is, hogy míg a Csongrádi Borklaszter csak egy borvidékre vonatkozik, addig az ÉMOB négy borvidéket köt össze, amit már alapvetően is nehéz összehangolni.

A csongrádi szőlőtermelés SWOT-analízise

A SWOT-analízis (2. táblázat) alapját képező információ egy részét korábbi kutatásaim, másik részét pedig saját szőlőtermelői tapasztalatom nyújtotta. A sok jellemző tulajdonságból csak néhányat emelek ki, amelyeket a legfontosabbaknak ítélek meg.

Olyan borok a csongrádiak, melyek ízlenek a külföldieknek. Az elmúlt évtizedek több száz csongrádi borkóstolója hazai és külföldi színtéren alátámasztja ezt az állítást, vallja az a személy, aki tolmácsként jelen volt ezeken a rendezvényeken. Elmondása szerint az angoloknak, íreknek, norvégoknak, izraelieknek és amerikaiaknak is ízlik a csongrádi bor. Ezek a népek nagyon szeretik a könnyű száraz borokat, úgyhogy lehetne erre építeni a marketinget is. A magyar borfogyasztói társadalom is egyre inkább áttér az édes és félédes borokról a száraz borokra, mert most ez a „trendi".

Gyenge a marketing, ami azt jelenti, hogy míg más borvidékeken születnek a marketingstratégiák és összefognak a vertikum szereplői, hogy közösen népszerűsítsék a borvidéket, az ezen a borvidéken hiányzik, vagy csak nagyon kismértékben, csírájában létezik.

A hagyomány azt jelenti ebben a környezetben, hogy a borvidék történelme 1076-ra nyúlik vissza, tehát sokkal régebbre, mint más borvidékeké. Ezt tudatosítani kellene és ki kellene használni. A lakosság felé kommunikálni kell, hogy annak idején a törökök miatt vitték el a hegyekbe innen a szőlőt, tehát itt már sokkal hamarabb létezett szőlőtermelés. Ez is egy kulcsfontosságú információ lehet a marketingstratégiában: „ősi borvidék"-ként lehet rá hivatkozni.

A „pincék csak saját érdekeiket nézik" állítás azt fogalmazza meg, hogy a szőlőtermelőkkel egyik pince sem foglalkozik, a pincék nem gon-

dolkodnak hosszabb távon, mindenki csak a saját hasznát lesi, amin a szőlőtermelők nem tudnak változtatni. A pincék nem érzékelik azt a veszélyt, hogy ha a szőlőtermelők tönkremennek, akkor már nem tudnak tőlük szőlőt felvásárolni. Bár léteznek pincék, akiknek van saját szőlőjük, de a szőlőtermelőkre nagyobb figyelmet kellene fordítani. Ha a termelőknél lenne annyi önerő, hogy saját pincét tudjanak létrehozni, az nem hátránya, hanem előnye lenne a többi pincének is, nem beszélve Csongrád városáról. Biztosabb lenne a jövő, ha a termelők is fenn tudnának maradni. Ha továbbra sem fogja megérni a szőlőtermelés a termelőknek, akkor a területek tovább fogynak, mígnem a borvidék összezsugorodik, és végképp nem lehet majd nagy mennyiségű, azonos minőségű bort előállítani a borvidéken, amivel könnyebben fel lehetne hívni a fogyasztók figyelmét.

2. táblázat. A csongrádi szőlőtermelés SWOT-analízise

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
Kedvező természeti adottság	Alulpozicionáltság
Szakmai tudás	Alacsony ismertség
Jó fajtaösszetétel	Integráció hiánya
Főutak közelsége	Pénzhiány
Már jól kialakított borárak	Gyenge marketing
Külföldieknek ízlik	Területek elaprózódása
Hagyomány – „ősi borvidék”	Önerő hiánya
Minőség	Fejlesztések hiánya
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
Technológiai fejlesztések	Pályázati pénzek kifizetésének halogatása
Pályázatok és támogatások	Nem éri meg szőlőt termelni
Borturizmus	Borhamisítás
Növekedési hitelprogram	Rengeteg olcsó olasz import bor
	Alkalmi munkavállalók
	Adminisztrációs terhek
	„Pincék uralma”
	Rövid távú gondolkodás a pincéknél

Forrás: saját szerkesztés.

Hogyan szolgálja a minőség és a minőségbiztosítás a klaszter működését?

A klaszteren belül fontos az egységes minőségcélok megalkotása, amely a vevői igények figyelembevételével kerül kidolgozásra. Az, hogy a

Csongrádi borvidékről nagy mennyiségű szőlőt visznek ki és hogy azokat külföldre szállítják kamionszámra, azt Kispál úr is megerősítette 2013-ban és hozzátette, hogy sokszor a magyar bor nem magyar bor név alatt kerül ki a piacra. Ez pedig nem alapozza meg a magyar bor hírnevét, köztük a csongrádiét sem. Az akkreditált klaszterek között a 2012-es adatok alapján (MAG 2012) nincs még borklaszter. Alapot adna a differenciáltság hangsúlyozására, ha a Csongrádi borvidék klasztere megjelenne a minősített klaszterek között. Ez alapján már könnyen lehet azonosítani a termelőt és a minőséget, a fogyasztóknak is egyszerűbb lesz kiválasztani a megfelelő bort. Ebben olyan, nemzetközileg is elterjedt rendszerek tudnak segítségre lenni, mint pl. az ISO 9000-es szabványcsalád, illetve ISO 22000-es élelmiszer-biztonsági irányítási rendszer. Az akkreditáció megerősítené azt a tényt is, hogy a klaszter jól működik, hosszú távon is fenntartható és az Európai Unió által is elismert fejlesztési eszköz, amely „márkává" válik.

Fontos lenne bevezetni egy egységes csongrádi bort is, a „Csongrádi Házasítás"-t, amely ismertté tenné a borvidék nevét, és mint házasított bort, nagy tételben lehetne létrehozni a már meglévő nagyobb területekkel rendelkező szőlőfajtákból. Ennek a bornak az lenne az előnye, hogy a mennyiség miatt bejutna legalább egy szupermarket polcára, és ráirányítaná a figyelmet a többi csongrádi borra is. Így csak egy névre kellene eredetvédelmet kérniük a pincéknek, mégis az egész borvidékre pozitív hatással lenne. Ezáltal minden évben ugyanolyan borra (mérhető kémiai jellemzők alapján) lehetne szert tenni, hiszen ha az egyik pincénél gyengébb is a minőség, még mindig lehet a másik pince borából többet hozzátenni a megfelelő cél elérése érdekében. Az összes pincének az lenne az érdeke, hogy a legjobb minőségű bort hozzák létre a borvidéken. További minőségcél a hazai versenyeken való eredményes részvétel, új piacok feltérképezése a klaszter környezetében és a határokon kívül, megjelenés a vinotékák polcain és a kapcsolódó rendezvényeken.

Következtetések, javaslatok

A Csongrádi borvidéket megmenteni és felvirágoztatni egyértelműen csak és kizárólag összefogással lehet, amire a klaszter a legideálisabb vállalati forma, tehát szükség van a klaszter létrehozására. A klaszter formában létrejött együttműködés az egyetlen kiút, amely megoldást je-

lenthet hosszú távon, mert támogatott és segíti az egész térség fejlődését. Amellett, hogy munkahelyeket teremt, közösségi érdek is, és segíti a működési hatékonyságot, valamint az innováció elterjedését és a költséghatékony termelést.

A szervezeti ábra és a célhierarchia kialakítása alapvető fontosságú, mert ezek tudják mérsékelni a megvalósítás kockázatait és megadni a jól megalapozott stratégiát. A legnagyobb problémát a finanszírozási háttér hiánya és a tagok alacsony száma okozhatja. Előbbi a növekedési hitelprogram segítségével is orvosolható, utóbbinál a toborzást szükséges fellendíteni. Nagyon fontos a más klaszterek példájából és problémáiból való tanulás, ezért érdemes a tagokat bevonni a tevékenységekbe, mert így fogják magukénak érezni a klasztert, és lesznek hosszú távon aktívak. A cél az, hogy a klaszter ne csak egy gazdasági társulás legyen, hanem szakmai önsegélyező szervezet is. Az ÉMOB céljaival megegyezően itt is fontos a közös piaci megjelenés („Csongrádi Házasítás") és a forrásokhoz való hozzájutás. Szorgalmazni kell a létrejövő borklaszter auditálását és akkreditációját, amely finanszírozási források elnyerésében nyújthat segítséget, és biztosítja az állandó szinten lévő minőséget, fenntarthatóságot.

A SWOT-analízis során beazonosított erősségeket és lehetőségeket jobban ki kell használni. A gyengeségeket ki kell küszöbölni és a veszélyek elkerülésére kell törekedni. Például a pincék érdekei helyett a szőlőtermelők érdekeinek képviseletét kell ellátni, az „ősi borvidék" és „minőség" tudatosítását minden szinten el kell érni (termelők, fogyasztók), mert hosszú távon ez is a klaszter fenntarthatóságát segíti elő.

Irodalomjegyzék

Bene, A.–Csernák, J. 2012. A klaszterek stratégiai fontosságú szerepe a KKV-k körében – Egri borászati klaszter példáján. In: Magda, S.–Dinya, L. (ed.) *Zöld gazdaság és versenyképesség? XIII. Nemzetközi Tudományos Napok. Gyöngyös, 2012. március 29–30.* Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola, 1263–1268.

Duna Borrégió 2009. A szigetcsépi Gál birtok. *Duna Bor Magazin* 2009 (június), 11–15.

Duna Borrégió 2012. Alföldi nehézségek. *Duna Bor Magazin* 2008 (november), 11–15.

Grosz, A. 2004. A klaszterorientált fejlesztési politika tapasztalatai

Magyarországon. In: Beszteri, B.–Lelovics, Zs.–Pécseliné Vajai, T. (eds.) *Magyarország és a XXI. század kihívásai az Európai Unióban.* Komárom: MTA Veszprémi Területi Bizottság, 273–288.

Hunyadi, A. 2007. A különböző szövetkezeti típusok és a szövetkezeti értékrend kialakulása. In: Somai, J. (ed.) *Szövetkezetek Erdélyben és Európában.* Romániai Magyar Közgazdász Társaság: Kolozsvár, 111–140.

Jóna, Gy. 2013. *A területi tőke kistérségi jellemzői.* Doktori értekezés. Gödöllő: SZIE.

Kispál, S. 2012. *Csongrádi Borklaszter szándéknyilatkozat.* Belső dokumentum.

Kriszt, J. 2013 AWC-Vienna Austrian Wine Challenge. *Borászati füzetek* 20(4), 25.

MAG 2012. *A magyar klaszteresedés elmúlt 3 éve az akkreditált innovációs klaszterek példáján keresztül*. http://www.bvk.hu/files/1213/4878/3747/Klaszterek_elemzese_2012.pdf, letöltve: 2013.10.28.

MNB 2013. *Terméktájékoztató. A Növekedési Hitelprogram első szakaszának I. és II. pillére keretében folyósított refinanszírozási hitelek igénybevételének módjáról és feltételeiről.* http://www.mnb.hu/Root/Dokumentumtar/MNB/Monetaris_politika/NHP/NHP_termektajekoztato.pdf, letöltve: 2013.12.18.

Simon, S. 2007. Az európai mezőgazdasági szövetkezetek átalakulásának főbb jellemzői. In: Somai, J. (ed.) *Szövetkezetek Erdélyben és Európában.* Romániai Magyar Közgazdász Társaság: Kolozsvár, 343–344.

Szabó, G. 2011. *Családi gazdaság és szövetkezés*. http://econ.core.hu/file/download/szgg/csaladi_gazdasag.pdf, letöltve: 2012. 10. 21.

Szűcs, I.–Farkasné Fekete, M. (eds.) 2008. *Hatékonyság a mezőgazdaságban (Elmélet és gyakorlat)*. Budapest: Agroinform Kiadó.

Tóth, T. 2009. *Regionális gazdaságfejlesztés*. Gödöllő: SZIE GTK.

**** Pályázati felhívás az „Akkreditált Innovációs Klaszter" cím elnyerésére*. http://www.pafi.hu/_pafi/palyazat.nsf/83c68255e917fff4c1256bd6006b51fa/9354be70923ef6b5c12578b0003f6ced?OpenDocument, letöltve: 2013. 10. 30.

A szállodai szolgáltatások minőségteremtése és mérése, azaz a GAP-modell alkalmazásának lehetősége a szállodai szolgáltatások minőségmérésében

KARAKASNÉ MORVAY KLÁRA[1] – RUDOLFNÉ KATONA MÁRIA[2]

Tanulmányunkban a szolgáltatásminőség vizsgálatához segítségül hívjuk a minőségmodelleket. Egy szállodai minőségfejlesztéssel kapcsolatos empirikus kutatás előkészítéseként azt vizsgáljuk, hogy vajon az általános érvényűnek szánt GAP-modell (Parasuraman–Zeithaml–Berry 1985) adaptálható-e a szállodai szolgáltatások területén is. Ehhez feltárjuk a modell struktúráját, és annak összetevőit a szállodai sajátosságok keretei között értelmezzük. Bemutatjuk a modell vitákat kiváltó fogalmi és módszertani kérdéseit, majd összefoglaljuk azokat a kritikus pontokat, amelyekre a kutatásban figyelmet kell fordítanunk. A 46 magyar szálloda mintáján elvégzett lekérdezés eredményei megmutatják, hogy a minőségi szállodai szolgáltatásnyújtás folyamatában hol figyelhetők meg elcsúszások.

Kulcsszavak: szolgáltatásminőség, minőségmodell, vendégelégedettség, GAP-modell, szálloda, elvárás.

JEL kód: M31.

Bevezető és elméleti háttér

Cikkünk legfőbb célja, hogy a GAP-modell alkalmazásával segítséget nyújtsunk a szállodáknak abban, hogy a minőségfejlesztés stratégiai irányait megtalálják. Ehhez azonban be kell bizonyítani, hogy ez a szolgáltatásminőség-modell alkalmazható erre a célra. Korábbi kutatások már alkalmazták a GAP-modellt a szállodai szolgáltatások tekintetében, azonban leginkább csak egy-egy résre koncentrálva, és egy adott szálloda esetében. Országos minta vizsgálatára még nem került sor, illetve magyar nyelvű szakirodalom szállodai területen csak részterületeken áll rendelkezésre.

[1] PhD-jelölt, adjunktus, Budapesti Gazdasági Főiskola, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, e-mail: karakasne.morvayklara@kvifk.bgf.hu.

[2] PhD-jelölt, docens, Budapesti Gazdasági Főiskola, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, e-mail: rudolfne.katonamaria@kvifk.bgf.hu.

A *minőség* a nyolcvanas években vált a vállalati menedzsment kikerülhetetlen kérdésévé, amely ma már nem érdem, hanem a túlélés kötelező eszköze a tudatos fogyasztók minőségi igényeinek kielégítéséért folyó versenyben (O'Neill 2001). A szolgáltatók számára azért fontos a minőség kérdésével foglalkozni, mert a magas minőség csökkenti a költségeket (Crosby 1979), növeli a profitabilitást és a megtérülést (Buzzel–Gale 1987; Rust–Zahorik 1993), növeli a fogyasztói elégedettséget (Bolton–Drew 1991; Boulding et al. 1993) és a vevőmegtartást (Reichheld–Sasser 1990), segíti az alkalmazotti lojalitást, növeli a piaci részesedést és erősíti a pozíciót az árversenyben (Haksever et al. 2000).

A *szolgáltatásminőség* meghatározására nincs általános érvényű definíció. A szolgáltatás „egy nem fizikai természetű problémamegoldás" (Veres 1998. 26), mely felveti a mérhetőség kérdését: gyakran nehéz meghatározni az előállított mennyiséget, illetve a minőséget. A minőség megteremtése a szolgáltatók feladata, míg annak értékelése legfőképpen a fogyasztók ítéletében nyilvánul meg. E két szereplő eltérő nézőpontból tekint a nyújtott szolgáltatásra, hiszen a szolgáltatók számára egy szabályozott gazdasági tevékenységről van szó, míg a fogyasztók szubjektív szükségleteiket elégítik ki. A szolgáltatásminőség fokmérőjévé az igénybevevők elégedettsége vált (Bitner–Hubbert 1994; Liljander–Strandvik 1995; Brady et al. 2002; Cronin–Taylor 1994; Ostrom–Iacobucci 1995; Caruana et al. 2000). Az elméleti megközelítésben a két tényező közel lineárisan mozog, azaz magasabb minőség magasabb elégedettséget eredményez (Cronin–Taylor 1992; Dabholkar et al. 2000). A szolgáltatásminőségre tekinthetünk úgy is (Ekinci 2004; Caruana 2002; Teas 1994; Woodside et al. 1989), mint az elégedettség előidézőjére (antecedent). A szolgáltatás minőségének javítása a minőségmenedzsment keretén belül zajlik, mely „az igénybevevők szolgáltatásminőségről alkotott értékítéletének stabilizálásával és/vagy javításával fokozza az elégedettséget, és így – végső soron – hozzájárul az újravásárlási szándék erősödéséhez" (Veres 1998. 70).

A komplex *szállodai szolgáltatás* négy fontos jellemzővel fogalmazható meg (Hepple et al. 1990): A „vendégül látás" olyan magatartás, melyet a házigazda az otthonától távol lévő vendég irányában tanúsít. Ez

egy interaktív folyamat, amely a szolgáltató és a vendég közvetlen kapcsolatteremtését igényli, és gyakran bevonja az igénybevevőt a szolgáltatás előállításába. A szállodai szolgáltatásnyújtás jelentős tárgyiasult és nem tárgyiasult összetevőt tartalmaz és igényel. A vendéglátó a látható elemeken túlmenően biztonságot, pszichológiai és fizikai komfortot is kínál.

Mivel a *szállodai minőség* mint fogalom eddig nem létezett, kísérletet teszünk ennek meghatározására: *A szállodai minőség az adott szolgáltató által kötelezően vagy önként felvállalt sztenderdek teljesítésének mértéke, mely objektív és szubjektív paraméterekkel mérhető. Az objektív mérce a követelményeknek (jogszabály, sztenderd, minőségdíj) való megfelelőség, szubjektív mércéje pedig az igénybevevők (vendégek) átfogó értékítélete, elégedettsége. Ha bármelyik oldal nem teljesül, akkor gyengül a minőségérzet*.

A GAP-modell (Parasuraman–Zeithaml–Berry 1985, 1988, 1991)

A résmodell (GAP-modell) a szolgáltatás minőségét alakító tényezők elméleti modellje, amelyet Parasuraman, Zeithaml és Berry 1985-ben publikált (1. ábra). Arra keresték a választ, hogy:

– A fogyasztók és a menedzserek szerint mi a magas minőségű szolgáltatások legfontosabb jellemzője?

– Van-e eltérés a fogyasztók és a vezetők minőségészlelésében?

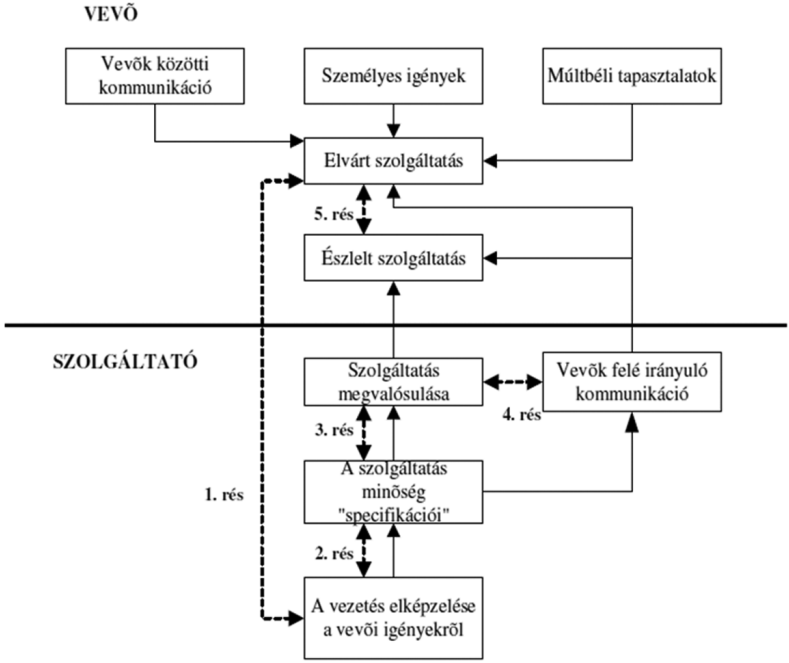
– Egységes modellbe foglalható-e a két eltérő szemléletű minőségészlelés?

Négy eltérő szolgáltatási területen (bank, hitelkártya, biztosítás, szerviz) vizsgálódtak, és – a számos tevékenységspecifikus eredmény mellett – általánosítható következtetéseket is sikerült levonniuk.

A GAP-modell a diszkonfirmációs paradigmán alapul, mely öt olyan „réssel" (gap-pal) egészül ki , amelyek a szolgáltatás sikertelenségét okozhatják.

Az ábra felső része a fogyasztói minőségkép kialakulásának tényezőit mutatja be. „A szolgáltatásminőség az elvárt és az észlelt teljesítmény összehasonlításának eredménye" (Parasuraman et al. 1988. 15), melyhez a vevők a következő dimenziókat értékelik: kézzelfoghatóság, megbízhatóság, fogékonyság, hozzáértés, udvariasság, hitelesség,

biztonság, hozzáférhetőség, kommunikáció, a vevő megértése. Az ábra alsó része a minőségi szolgáltatásnyújtás folyamatát mutatja a szolgáltató szemszögéből.



Forrás: Parasuraman–Zeithaml–Berry 1985. 44, idézi Veres 1998. 80.

1. ábra. A GAP-modell

Az egyes GAP-ek jelentése:

• GAP 1*:* eltérés a vevők elvárásai és a szolgáltató ezekkel kapcsolatos elképzelései között, azaz nem ismerik fel, nem értik meg az igénybevevők elvárásait;

• GAP 2*:* eltérés a vevői elvárások szolgáltatói felismerése és azok minőségspecifikációkban történő megjelenítése között, azaz rosszul fordítják le az elvárásokat sztenderdekké;

• GAP 3: eltérés a specifikált és a nyújtott szolgáltatás között, azaz a sztenderdek megvalósítása nem sikerül;

• GAP 4*:* eltérés a szolgáltató által kommunikált és a nyújtott szolgáltatás között, azaz az ígéretek nem teljesülnek;

• GAP 5*:* eltérés az elvárt és a tapasztalt szolgáltatás között, azaz a vevő által észlelt minőség nem egyezik az elvárásaival.

A központi elem az 5. (eredmény) rés, mely a másik négy (háttér) gap csökkentésével minimalizálható. Ennek feltárására a SERVQUAL kérdőívét használják.

Három évvel később megjelent a kibővített GAP-modell, melyben a minőségkép paraméterei a korábbi tízről öt tényezőre csökkentek, definiálja viszont az egyes rések összetevőit és azok eredetét.

A GAP-modell kritikája

A modell sikertörténetnek számít, melyre számos kutatás, módszertani elemzés épült. Az elmélet megbízhatóságát sok marketingszakember vitatta (Cronin–Taylor 1994; Buttle 1996).

Még több gap… Az eredeti modellben megfogalmazott elcsúszások (GAP 1–5) egyes kutatók szerint még több ponton lehetségesek. Hat jelentős kritikus írásait összefoglalva 31 ilyen résre tett javaslatot találtunk. Íme néhány példa:

• Frost és Kumar (2000): a háttérszemélyzet ismeretei és a frontszemélyzet elvárásai között;

• Luk és Layton (2002): a vevők elvárásairól kapott közvetlen információk és azok frontszemélyzet általi megértése között;

• Shahin és Samea (2010): a minőségstratégia és az ezekből levezetett minőségspecifikációk (sztenderdek, folyamatleírások) között;

• Candido és Morris (2000): a vevőelvárások, illetve a gazdaságossági követelmények teljesítése között;

• Veres (2008): a tervezett minőség és a vélt elvárások vagy az elvárások és a kompetitív minőség között.

Diszkonfirmációs vs észlelési paradigma. A modellben a GAP 5 a diszkonfirmáción alapul, melynek gyenge pontja, hogy túlságosan általános fogalmakon nyugszik (Cronin–Taylor 1992; Suuroja 2003). Az „elvárt" és a „tényleges" minőség szubjektív összekapcsolásakor a két változó függetlenségéből indul ki, jóllehet az észlelés mindig elvárásorientáltan zajlik (Kaas–Runow 1984). Az „elvárás" fogalom többféle felfo-

gása (Grönroos 1990; Babakus–Inhofe 1991; Teas 1993; Dabholkar et al. 2000) megkérdőjelezi az elvárás – észlelés közötti rés (GAP 5) értelmezhetőségét. Oliver szerint: „Az elégedettség az elvárások függvénye, amely módosul a minőség észlelésével, vagy pozitívan, vagy negatívan igazolva az elvárásokat. Az elvárások tehát az elégedettség alapkövei." (Hofmeister et al. 2003. 37)

A minőségdimenziók és az állítások. Az eredeti GAP-modell lényegi elemekkel kapcsolatos kritikáinak tekintélyes része a minőségdimenziók számához és stabilitásához köthető. „A szolgáltatásminőség bizonyos szolgáltatási szektorokban faktoriálisan nagyon összetett, más területeken egyszerű, sőt, akár egydimenziós is lehet" (Babakus–Boller 1992. 265). A vizsgálatokban általában 3–6 csoportba sorolták az eredeti 22 állítást, mert nem sikerült az eredeti tíz, majd öt dimenziót megtartani (Bouman–Van der Wiele 1992; Carman 1990; Saleh–Ryan 1992; Dabholkar et al. 2000; Ekinci 2004). Negro (1992. 315) rávilágított arra, hogy „a paraméterek hierarchikus rendszert alkotnak, és korrelatív összefüggésekkel torzíthatják a statisztikai pontosságot". Ezt a paraméterek összevonásával (aggregálásával) lehet csökkenteni. „A paraméter összefüggés mikéntjét azonban nem célszerű általánosítani, az esetleges aggregálást a kutatónak kell elvégeznie." (Veres 2008. 12)

Az eredeti állítások között 13 pozitív és 9 tagadó formában volt megfogalmazva, amivel a szerzők rákényszerítették a válaszadókat a figyelmes kitöltésre. Ezt a módszert az a kritika érte, hogy nehézkessé teszi az értelmezést, illetve a pozitív-negatív megfogalmazás nehezíti a faktorelemzést.

A skála. A SERVQUAL dupla (elvárás és észlelés) skálája egyrészt időigényessé és unalmassá teheti a kitöltést (Babakus–Boller 1992; Buttle 1996), másrészt előidézheti a „kifáradási effektust", így megkérdőjelezve a kapott adatok megfelelőségét (Bouman–Van der Wiele 1992). Az alkalmazott 7 pontos Likert-skálát érintően a következő kritikák merültek fel: a kitöltőket befolyásolhatja, ha csak a szélső kategóriákat fogalmazzák meg (1 –„egyáltalán nem értek egyet", 7 – „teljesen egyetértek"), mert a köztes értékek tartalma nem tisztázott. Ebből adódhat, hogy szívesebben választják a végpontokat, bár a skálakategóriák verbalizálása

sem javítja az adatok pontosságát (Malhotra 2002). Néhány kutató szerint nincs szükség hét értékre a skálázáskor, elegendő az ötpontos skála alkalmazása (Babakus–Boller 1992; Dabholkar et al. 1996). Parasuraman és társai (1985, 1988) nem alkalmaztak „nem tudom" skálaértéket, így bizonyos kérdések megválaszolatlanul maradtak, vagy a válaszadók a középértéket jelölték meg. Mindkét kényszermegoldás torzíthatja az eredményeket. Veres (1998) úgy véli, hogy az „osztályozós" skálatechnika a szolgáltatásminőség legtöbb paraméterének méréséhez elfogadható, bár statisztikailag korlátozott információkat szolgáltat. Az elégedettségkutatásban „kényszerítjük a válaszadót folytonos észlelésének transzformálására egy diszkrét skálán" (Veres 2008. 14). Így eleve torzulnak az eredmények az olyan változók esetében, amelyek információtartalma rendkívül gazdag (például a cégimázs).

Az időtényező és a sokaság. A vevői elvárásokat dinamikusan kell felfogni, hiszen a korábbi tapasztalatok és környezeti változások (pl.: technikai fejlődés) folyamatosan beépülnek. Buttle (1996) szerint nem világos, hogy ez a dinamizmus érvényesül-e a modellben, ezért további kutatások szükségesek ennek modellezésére. Ha a minőséget csak folyamatában lehet értelmezni (Oliver 1980), akkor nem mindegy, hogy mikor értékel a megkérdezett. A folyamat alatt a minőségkép és az észlelt kockázat jelentősen változhat. Előfordulhatnak rendkívüli események, melyek „az igénybevevőre olyan erősen hatnak, hogy hosszabb-rövidebb átmeneti ideig kimutathatóak a minőség-értékítéletben is" (Hofmeister et al 2003. 117). Veres (2008. 9) szerint „az elégedettség mérésekor a kutatási célcsoportban az időtényező szerint is szegmentálni kell". Számításba vehető szegmentációs ismérv még a válaszadók neme (Kolos–Demeter 1995), az iskolai végzettsége és lakóhelye (Rekettye–Orosdy 1997), a számunkra fontos partnerkapcsolat ismérvei (Moore–Schlegelmilch 1994).

A GAP-ek értelmezése a szállodai szolgáltatások esetében

A választás azért esett a GAP-modellre, mert a szállodai minőségfejlesztéshez nélkülözhetetlen a vendégelvárások megismerése, hiszen ezek teljesítésével érhető el a vendégek elégedettsége. A minőség megteremtése viszont a szálloda feladata, így a tudományos módszerekkel

szerzett rendszerezett információk jelentős támogatást nyújthatnak a menedzserek minőségfejlesztési döntéseihez. Ebben a modellben jelenik meg szintetizálva mindkét általunk megfigyelni kívánt szereplő. A szakirodalomban talált szolgáltatásminőség-modellek alátámasztják, hogy nem létezik minden szakterületre általánosíthatóan értelmezhető konstrukció, ezért szükséges annak vizsgálata, hogy vajon a GAP-modell alkalmazható-e a szállodai szolgáltatások bonyolult rendszerének elemzésére.

GAP 1 – A fogyasztói elvárások megismerése (Knowledge)

Az első rés a szolgáltatásokra irányuló fogyasztói igények (elvárások) és azok szolgáltatók általi megértése között van. A szállóvendégek gyakran nem tudják vagy nem képesek pontosan megfogalmazni az igényeiket (Ahtola 1984), illetve nem árulják el valódi elvárásaikat. A megfigyeléseinkből, a feltáró interjúkból és fókuszcsoportos kutatásokból kiderült, hogy sok szálloda nem rendelkezik kézzelfogható információval, melynek az lehet az oka, hogy egyáltalán nem törekszik a vendég igényeinek felderítésére. A házon belüli vendégvéleményeket – a rosszul értelmezett háborítatlanság miatt – nem kutatják, nem gyűjtik, nem értékelik. A frontszemélyzetet nem ösztönzik a vendégekkel való ilyen célú kommunikációra. Amennyiben mégis történik véleménykutatás, megtörténik, hogy a kérdések fókusza nem irányul az elvárásokra. Ha pedig a frontszemélyzet (önkéntelenül) hozzá is jut a vendégek elvárásait közvetítő információhoz, panaszhoz, ez nem jut el a menedzsmenthez.

Az egyes fogyasztói csoportok és egyének igényszintje és preferenciája adott szállodánál is jelentősen eltérhet. Ha a szálloda olyan minőségi összetevő fejlesztésére helyezi a hangsúlyt, mely a vendégek preferenciarendszerében nem foglal el jelentős pozíciót, akkor a vendégek nem fogják feltétlenül megérezni a minőségemelkedést (Strandvik 1994). A „felesleges" ráfordítások elkerülhetők a vendégelvárások pontos felmérésével.

Megállapítható, hogy a szállodák esetében a GAP 1 értelmezhető, azaz reálisan fennáll annak veszélye, hogy a vendégek valódi preferenciái és a szálloda által vélelmezett elvárások között eltérés keletkezzen.

GAP 2 – A sztenderdizálás (Service Design & Standards)

A második rés az igények megértése és a szolgáltatásnyújtás specifikációja között jöhet létre, ha a vállalkozás vezetése nem képes a követelményeket a szolgáltatás minden összetevőjére egyértelműen és a vevői igények figyelembevételével meghatározni. A szolgáltatás fizikai elemeinek megváltoztatása rendkívül idő-, tőke- és beruházásigényes, ezért a szállodák a folyamat- és arculatsztenderdekre koncentrálnak.

A vendégek elvárásai általában csak holisztikus kijelentések, melyeket nem képesek paraméterezni. A „megfelelő bánásmódot várok el a személyzet részéről" jelenthet gyorsaságot, méltányosságot, udvariasságot, személyes odafigyelést, empátiát, szakmaiságot és hibamentességet is. A szolgáltató feladata, hogy a homályos elvárásokat mérhető, az alkalmazottak számára teljesíthető, számonkérhető sztenderdekké konvertálja, miközben az elvárások szinte egyénenként változóak, a szolgáltató erőforrásai szűkösek és mozgástere korlátozott. A nemzetközi szállodaláncok és csoportok komoly energiát fordítanak a szolgáltatási sztenderdek és egyéb minőségbiztosítási protokollok elkészítésére és betar(ta)tására. Az önálló szállodák esetében Magyarországon gyakori, hogy nem ismerik fel a standardok jelentőségét az egyenletes minőségű szolgáltatás elérésében. 2009 novemberétől az a külső kényszer is megszűnt, melyet a kötelezően betartandó osztályba sorolási (54/2003. VIII. 29. GKM) rendelet jelentett.

A menedzsment által észlelt vendégelvárások szolgáltatásparaméterekbe való átültetése olyan nehéz feladat, amely szükségszerűen magában rejti a GAP 2 megjelenését a szállodai szolgáltatások kialakításában.

GAP 3 – A teljesítmény (Service Performance)

A harmadik rés a minőségi szolgáltatás jellemzőinek a vezetés általi meghatározása és a szolgáltatás dolgozók általi teljesítése közötti eltérésből adódhat. A szállodai szolgáltatási folyamatban a frontszemélyzet ingadozó teljesítménye mellett a szolgáltatás előállításába bevont vendégek egyéni jellemzői és a helyszínen jelen lévő többi vendég is befolyásolja a szolgáltatás minőségét (például a recepción a check-in gyorsasága és pontossága sérülhet, ha egy időben sok vendég érkezik).

A rést növelheti a dolgozók gyenge képessége, nem megfelelő képzése, a rossz munkahelyi légkör és teammunka, a vezetői kontroll hiá-

nya, a nem megfelelő technológia, a nem egyértelmű feladatkijelölés, a motiválatlanság vagy az alkalmazottak vállalkozási célokkal való azonosulásának hiánya.

A fenti példák érzékeltetik, hogy a szállodai komplex és személyorientált szolgáltatások esetében értelmezhető a GAP-modell.

GAP 4 – A kommunikáció (Communication)

A negyedik rés a szolgáltatás valós teljesítése és a külső kommunikáció tartalma között keletkezhet. A potenciális szállóvendégek (főleg a szabadidős szegmens) a szolgáltatásról jelentős részben a szálloda kommunikációja során nyilvánosságra hozott „ígéretekből" tájékozódnak, amelyek az informáláson túl az igényeiket is befolyásolják.

Fontos feladat, hogy a szálloda a vendégek számára érthető paraméterekkel kommunikálja minőségét. Elterjedt a csillagokkal (1–5*) történő osztályozás, melynek pontos tartalma a laikus fogyasztó számára ismeretlen, illetve országonként eltérő, de valamelyest képes a minőségi elvárásokat orientálni. A szállodák ezen kívül gyakran kommunikálják minőség iránti elkötelezettségüket olyan kötelező vagy önkéntes tanúsítványokkal, mint például a Magyar Turizmus Minőségi Díj, az Európai Minőségi Díj, a Zöld Szálloda Díj, a TÜV-, az ISO-, a HACCP-tanúsítványok, illetve a szakmai szervezetek különböző védnöki táblái.

A szállodák törekednek a vizuálisan érzékelhető elemek bemutatására, amivel csökkenthetik a vásárlói döntés kockázatát. A szállodáknak vigyázniuk kell, hogy a kommunikált kép ne térjen el sem pozitív, sem negatív irányban a valóságtól (például a honlapon a medence optikailag nagyobbnak tűnik). Ha a valósnál jobb képet festenek, emelik az elvárásokat, és a vendégek csalódottak lesznek a tényleges szolgáltatás észlelésekor. Ha rosszabb képet festenek, akkor a potenciális vendégek inkább egy konkurrens szolgáltatót fognak választani.

Ez a kommunikációs rés (GAP 4) befolyásolja a fogyasztó által észlelt minőséget és értelmezhető a szállodai gyakorlatban. Leggyakrabban akkor keletkezik, ha a kommunikációt külső vállalkozókra bízzák, illetve ha a horizontális kommunikáció nem megfelelően működik az értékesítésért (sales) vagy a reklámért (advertising) felelős részleg és a szolgáltatást ténylegesen megvalósítók (operation, front staff) között.

GAP 5 – A fogyasztó értékítélete (Customer)

Az ötödik rés a fogyasztó által elvárt és a ténylegesen kapott (észlelt, érzékelt) szolgáltatás között jelenik meg (diszkonfirmációs paradigma). Komoly problémát jelent a szállodák számára az elvárások felismerése. A GAP-modell szerint az elvárásokat a vevők személyes igényei, a múltbeli tapasztalatok és a szájreklám befolyásolja.

A szálloda kiválasztása kockázatos, mivel a szolgáltatás nem javítható. Ezért a potenciális vendégek nem csak a szálloda kommunikációjára támaszkodnak. Olyan információforrást keresnek, akik már megszálltak az adott helyen. Ezen korábbi vendégek szájpropagandája (WOM, eWOM), a kritika vagy az ajánlás nagyban befolyásolja a leendő vendégeket vásárlási döntésükben és elvárásaik kialakulásában.

Az eltérő szegmensek különböző igényeket támasztanak, ugyanazt a szolgáltatást más okból veszik igénybe. A szabadidős (leasure) és a munkaügyben (business, MICE) utazó turisták esetében különbözik a minőségparaméterek és ezek fontossága (a szabadidő eltöltéséhez sok programot, medencét, sportpályát igényel az egyik, míg a munkájához nyugalmat, technikai felszereltséget és gyorsaságot, hibamentességet vár el a másik szegmens). Bár a szálloda típusa behatárolja a várható vendégkört, az mégis heterogén. Ha a szolgáltatás igénybevételének oka egybeesik a szállodatípussal, akkor várhatóan magasabb minőséget érzékel a vendég.

A múltbeli tapasztalatok jelenthetik azt, hogy egy vendég korábban már igénybe vette az adott vagy egy konkurens szálloda szolgáltatásait. A korábbi tapasztalatokból összehasonlítási alapot képez a fogyasztó. Ez pedig felveti annak kérdését, hogy egy törzsvendég és egy először megjelenő vendég elvárásai jelentősen eltérhetnek egymástól.

A GAP 5 a legkevésbé kézzelfogható rés a szállodai gyakorlatban, mivel mindkét tényezője sok bizonytalanságot rejt. Az elvárások rendkívül sokfélék és holisztikusak, illetve a vendégek észlelései az egyéni jellemzőikön megszűrve jelentkeznek.

A kutatás módszertana

A modellel kapcsolatos kritikákat végiggondolva az alábbi döntéseket hoztuk meg:

– A kutatás az alapmodellben feltárt öt rés vizsgálatára fókuszál, mivel a felmérésünk átfogó képet kívánt adni. Amennyiben egy adott szálloda képezi a mintát, akkor érdemes a részletekbe menően több gap-et figyelembe venni.

– A szállodai szolgáltatások fogyasztását megelőzően a vendégekben feltehetően létezik egy „igény" vagy „várakozás", melynek teljesülését kívánják. A kockázat csökkentésére információt keresnek – honlap, prospektus, árinformáció, szájreklám, blogok –, és így formálódik egy előzetes kép a vásárlási döntéshez. A rendszeres utazók esetében a korábbi tapasztalatok jelentik a viszonyítási alapot. Ennek megfelelően a mérést a diszkonfirmációs paradigmára építettük.

– A mérésünk alapját az eredeti SERVQUAL attribútumok adják, amelyeket iparág-specifikus elemekkel egészítettünk ki. Negatív állításokat nem fogalmaztunk meg, könnyítve ezzel a későbbi faktorelemzést.

– Mivel modellünk lényege a vendégelvárások és az érzékelt szállodai teljesítmény összehasonlítása, ezért a dupla skálától nem tekinthettünk el. Az elvárások helyett azonban a tényezők fontosságára kérdeztünk rá.

– A Likert-skála széles körben használt alkalmazásakor azt kell a válaszadónak jelölnie, hogy mennyire ért egyet a vizsgálati egységre vonatkozó állítással (Albaum 1997). 5 pontos skálát alkalmaztunk (az iskolai értékelés alapelveire építve), melyek pontjait egyenként verbalizáltuk. A skála előnye, hogy könnyű összeállítani, a válaszadók gyorsan megértik és használni is tudják. Bár hátrányai között említik, hogy a válaszadónak el kell olvasnia minden egyes állítást (Malhotra 2002. 337), mégis e mellett döntöttünk, mivel így nyílt lehetőség több szempontú kérdésfeltevésre.

Kutatásunkat 2012 szeptemberében végeztük, melynek leíró fázisához önkitöltős kérdőív készült a szállóvendégek, illetve a szállodai menedzsment számára. Ez utóbbit juttattuk el mintegy 100 magyarországi szállodába, melyből 46 db értékelhető választ kaptunk. A kérdőív 101 kérdést tartalmazott, de mindössze 16 vonatkozott a 4 belső (háttér) gap vizsgálatára (a többi kérdés a kutatás egyéb területét célozta). A szállodáknak 1–5-ös skálán kellett magukat értékelniük. Minél jobban eltér a kérdésekre kapott válasz az 5-ös értéktől, annál nagyobb rés mutatkozik.

A kérdőív összeállítását megelőzően többszintű feltáró kutatást végeztünk (szakmai és vendég fókuszcsoportok, egyéni mélyinterjúk, megfigyelések), véglegesítése előtt konzultáltunk a szállodai szakma és a statisztikai adatgyűjtés szakértőivel, illetve tesztkérdezést végeztünk.

A kutatás eredményei

Jelen cikk tartalmához illeszkedve a szállodai szolgáltatásnyújtás folyamatában bekövetkező elcsúszások (azaz a 4 háttér-gap) azonosítására fókuszálunk.

Az 1. táblázat a *Knowledge gap* eredményeit mutatja. Alátámasztja azt – az interjúk során kapott – információt, hogy egyre szélesebb körben (4,41) fordítanak hangsúlyt a magyar szállodákban a vendégelégedettség mérésére. Ez többnyire papíralapú vagy elektronikus kérdőívek kitöltetését jelenti, mely több esetben kötelező mennyiségi elvárással párosul (például 100 kérdőív/hét). Találtunk olyan esetet is, amikor a frontszemélyzet tagjai töltögették az íveket, csak hogy elérjék a szükséges darabszámot. Látható, hogy főleg erre az információs forrásra támaszkodnak a szállodák, és nem ösztönzik (3,84) kellőképpen a vendég-közvetlen munkakörök dolgozóit, hogy személyes beszélgetés során kikérdezzék a vendégeket elvárásaikról vagy esetleges problémáikról, ámbár a menedzsmentnek szüksége lenne (4,08) a közvetlen visszajelzésekre. Érezhető tehát, hogy nincsenek teljes mértékben tisztában (3,91) a vendégek elvárásaival.

1. táblázat. A GAP 1 eredményei

Jelölje be az alábbi állítások mindegyikénél, hogy saját szállodájukra vonatkoztatva mennyire ért egyet a tartalmával! (1 – egyáltalán nem értek egyet, 2 – inkább nem értek egyet, 3 – egyet is értek és nem is, 4 – inkább egyetértek, 5 – teljes mértékben egyetértek)	**Átlag**
GAP1 – A vendégelvárások ismerete	
77. A vezetőség ismeri a vendégek elvárásait	3,91
78. A vezetőség ösztönzi a frontszemélyzetet arra, hogy kikérdezzék a vendégeket	3,84
79. A menedzsment rendszeresen informálódik a frontszemélyzettől a vendégek visszajelzéseiről	4,08
80. A szállodában rendszeresen mérik a szolgáltatás minőségét és a vendégelégedettséget	4,41

Forrás: saját kutatás.

A sztenderdekre vonatkozó kérdések (2. táblázat) mutatják, hogy nem sikerül minden felmerült vendégigényt vagy -elvárást teljesíteni

még abban az esetben sem, ha ezekkel a vezetőség tisztában van (3,35). Ennek gyakran a tőkehiány vagy az adottságok jelentik az okát. A 4,13-as érték szerint a szállodák úgy érzik, hogy a menedzsment által kialakított szolgáltatási folyamat összetevőit egyértelműen megfogalmazták a személyzet számára. Sajnos az is általánosnak mondható, hogy a gazdasági válság háttérbe szorította a minőségfejlesztési törekvéseket, ezek a kérdések kapták a legalacsonyabb (2,85 és 3,09) pontszámokat.

2. táblázat. A GAP 2 eredményei

GAP2 A szolgáltatási sztenderdek kialakítása	Átlag
81. Minden minőségsztenderd és előírás a vendégek elvárásai szerint kerül kialakításra	3,35
82. Ugyanolyan fontos vagy még fontosabb a minőségfejlesztés, mint az értékesítés	2,85
83. A szállodában minőségfejlesztési programokat vezettek be (TQM)	3,09
84. A minőségi szolgáltatás követelményeit egyértelműen megfogalmazták a személyzet számára, és kidolgozták ezek ellenőrzésének és mérésének rendszerét	4,13

Forrás: saját kutatás.

A szállodai szolgáltatásnyújtásban nagy szerep hárul a személyzet tagjaira, ők jelentik a „szoftver”-t. A menedzsment igyekszik a legalkalmasabb dolgozókat kiválasztani a feladatokra (3. táblázat), de az emberi tényező változékonysága következtében mindössze 7 szállodában voltak elégedettek teljes mértékben a dolgozókkal, az átlag csupán enyhén jobb a közepesnél (3,78). A munkafolyamatba épített ellenőrzésekkel

3. táblázat. A GAP 3 eredményei

GAP3 A szálloda teljesítménye a minőségi szolgáltatásnyújtásban	Átlag
85. A minőség-követelményeket és előírásokat (sztenderdek) maradéktalanul betartják a szolgáltatási folyamat minden pontján	3,61
86. A dolgozók jól felkészültek, és minden szükséges készséggel rendelkeznek a tökéletes szolgáltatásminőség nyújtásához	3,78
87. A dolgozók pontosan tudják, hogy a vendégek számára a szolgáltatás mely összetevője a legfontosabb	3,43
88. A dolgozókat ösztönzik a jobb minőségű szolgáltatás nyújtásához szükséges újdonságok, ismeretek elsajátítására	3,26

Forrás: saját kutatás.

igyekeznek a személyzetet rávenni arra, hogy a megfogalmazott módon végezzék munkájukat (3,61), de egyéb motivációs eszközökben nem bővelkednek (3,26). A dolgozók sem ismerik fel minden esetben (3,43), hogy mit preferálnak a vendégek. Néha éppen a sztenderdek akadályozzák a vendégigények kielégítését (például a telefonbeszélgetések rövid időtartama nem teszi lehetővé, hogy a vendégekkel személyre szabottan foglalkozhassanak).

A külső kommunikáció mellett a 4. táblázat kérdései feltárják a belső kommunikációs réseket is. Nyilvánvaló, hogy a frontszemélyzet rendelkezik a legtöbb információval a vendégek igényeiről, őket azonban nem vonják be (2,5) a vendégek felé irányuló üzenetek tartalmi és formai kérdéseinek kialakításába. Az értékesítésért felelős személyzet többnyire nincs tisztában a vendégek elvárásaival (3,09), így csak a megszokásra vagy a divatra hagyatkoznak a szálloda értékesítésekor. A szolgáltatás minőségére utaló megnyilvánulásokban a szállodák törekednek (4,11) őszinte ígéreteket közvetíteni, ugyanakkor a versenytársakról biztonsággal állítják (4,39), hogy szebb színben tüntetik fel magukat. A 92. tehát negatív kérdésnek tekinthető, 0,61-es átlagot jelent arra a kérdésre, hogy „A szállodák minden esetben őszintén kommunikálnak”.

4. táblázat. A GAP 4 eredményei

GAP4 A vendégek felé irányuló kommunikáció	Átlag
89. A hirdetések és egyéb marketingmegjelenések kizárólag a tényleges, reális minőséget tükrözik	4,11
90. A vendégekkel közvetlenül érintkező dolgozók hatással vannak,illetve beleszólhatnak a hirdetések és egyéb kommunikáció tartalmába	2,5
91. Az értékesítésért (Sales) felelős munkatársak megvitatják a szolgáltatás minőségével kapcsolatos problémákat a vendéggel érintkező kollégákkal	3,09
92. Szállodájuknak vannak olyan versenytársai, akik szebb színben tüntetik fel magukat kommunikációjukban azért, hogy újabb vendégeket szerezzenek	4,39

Forrás: saját kutatás.

Következtetések, javaslatok további kutatásokhoz

A szállodai szolgáltatások körében egyre fontosabb a minőség, melynek meghatározása és mérése nagyon bonyolult feladat. A szolgáltatásminőség természetének megértésében segítséget nyújthatnak a minőségmodellek. Minden szolgáltatásterületre egyaránt alkalmazható

modell még nem látott napvilágot, mivel az empirikus kutatások azt igazolják, hogy iparág-specifikus dimenziók bevonása szükséges. Az elmúlt 25 évben a Parasuraman, Zeithaml és Berry (1985) által kifejlesztett GAP-modell és SERVQUAL-kérdőív a legtöbbet használt eszköznek bizonyult a szolgáltatások minőségének mérésére. Számos területen bizonyították, illetve cáfolták működőképességét.

A GAP-modell kitűnően szemlélteti, hogy az igénybevevői minőségérzet kialakulásának folyamatában hol lehetnek azok a diszkrepanciák, melyek az elvárások és az érzékelt (a vevő által tapasztalt, a szolgáltató által nyújtott) szolgáltatást együttesen eltérítik. A modellel szemben megfogalmazott kritikákat is figyelembe véve úgy véljük, hogy a belső (háttér, organiser, provider, internal) gap-ek értelmezhetőek a szállodai szolgáltatásokra, és ezek feltárása hasznos diagnosztikai eszköznek bizonyulhat.

További kutatások kérdései lehetnek a következők: Hogyan értelmezhető az elvárás fogalom a szállodák esetében? Milyen tényezők és hogyan befolyásolják annak alakulását? Ezek közül melyek alakulnak autonóm módon és melyekre lehet hatással a szálloda? Hogyan mutatható ki az elvárások dinamizmusa (Boulding et al. 1993)? Léteznek-e magyar specialitások?

Az észlelés bonyolult pszichológiája azt a kérdést is felveti, hogy a szálloda által nyújtott szolgáltatást miért észlelik eltérő minőségűnek a vendégek? A nyújtott szolgáltatáson kívül még mi befolyásolja az észlelést? Vannak-e ezek között a szolgáltató által befolyásolható elemek?

A modell kipróbálásakor kiderült, hogy az empirikus kutatás kivitelezése sok buktatót és kérdést rejt. Megállapítható azonban (5. táblázat), hogy a 4 belső gap vizsgálata értékelhető eredményt adott. A mintában a legnagyobb eltérés (-2,42) a kommunikációban figyelhető meg, amin a legkevesebb befektetéssel változtathatnának a szállodák. A menedzsmentnek figyelnie kell arra, hogy a szálloda minőségéről szóló információk (adatok, képek, árak, szolgáltatások és egyéb körülmények) megfogalmazása előtt tájékozódjanak a front line tagjaitól a vendégek által érzékelt minőségről. A „szálloda és a vendég közötti kapcsolatnak a bizalom a kulcseleme, mely összefügg a kockázatérzettel" (Casilles et al. 2005). A szolgáltató hajlama a túlzott vagy valótlan ígérgetésre erodálhatja a felé irányuló bizalmat.

5. táblázat. A GAP-ek eltéréseinek összehasonlítása

A GAP-ek összehasonlítása	Átlag	Eltérés
A vendégelvárások ismerete	4,06	-0,94
A szolgáltatási sztenderdek kialakítása	3,35	-1,65
A szálloda teljesítménye a minőségi szolgáltatásnyújtásban	3,52	-1,48
A vendégek felé irányuló kommunikáció	2,58	-2,42

Forrás: saját kutatás.

Az elemzés jelenlegi formájában hiányzik a többváltozós összefüggések feltárása, amelyekkel még komplexebb és árnyaltabb információhoz juthatunk. A nyert információk rávilágíthatnak a szolgáltatásnyújtás további gyenge pontjaira, s ilyenképpen kijelölhetik a minőségfejlesztési intézkedések irányát a szállodai menedzsment számára.

Irodalomjegyzék

Ahtola, O. T. 1984. Price As a 'Give' Component in an Exchange Theoretic Multicomponent Model. In: Thomas C. Kinnear, T. C (eds.) *Advances in Consumer Research. Vol. 11.* Provo, UT: Association for Consumer Research, 623–626.

Albaum, G. 1997. The Likert Scale Revisited – An Alternate Version. *Journal of the Market Research Society* 39(2), 331–348.

Babacus, E.–Boller, G. W. 1992. An empirical assessment of the SERVQUAL-scale. *Journal of Business Research* 24(3), 253–268.

Babakus, E.–Inhofe, M. 1991. The role of Expectations and Attribute Importance in the Measurement of Service Quality. In: Gilly, M. C. (ed.) *Proceedings of the Summer Educator's Conference*. Chicago: American Marketing Association, 142–144.

Bitner, M. J.–Hubbert, A. R. 1994. Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality. In: Rust, R. T.–Oliver, R. L. (eds.) *Service Quality: New Directions in Theory and Practice.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 72–94.

Bolton, R. N.–Drew, J. H. 1991. A multistage model of customers' assesment of service quality and value. *Journal of Consumer Research* 17(4), 375–384.

Boulding, W.–Kalra, A.–Staelin, R.–Zeithaml, V. A. 1993. A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research* 30(1), 7–27.

Bouman, M.–van der Wiele, T. 1992. Measuring service quality in the car service industry: building and testing an instrument. *International Journal of Service Industry Management* 3(4), 4–16.

Brady, M. K.–Cronin, J. J.–Brand, R. R. 2002. Performance-only measurement of service quality: a replication and extension. *Journal of Business Research* 55(1), 17–31.

Buttle, F. 1996. SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing* 30(1), 8–32.

Buzzel, R. D.–Gale, B. T. 1987. *The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance*. New York: Free Press.

Candido, C. J. F.–Morris, D. S. 2000. Charting service quality gaps. *Total Quality Management* 11(4-6), 463–472.

Carman, J. M. 1990. Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing* 66(1), 33–35.

Caruana, A. 2002. Service loyalty. The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing* 36(7/8), 811–828.

Caruana, A.–Money, A. H.–Berthon, P. R. 2000. Service quality and satisfaction – the moderating role of value. *European Journal of Marketing* 34(11/12), 1338–1352.

Casilles, R. V.–Álvares, L. S.–Martin, A. M. D. 2005. A bizalom mint a fogyasztó és a szolgáltatók közötti kapcsolat kulcseleme (The Service Industries Journal, 2005. January). In: *Szemelvények a nemzetközi idegenforgalmi szaksajtóból – BGF* 2005/3, 62–66.

Cronin, J. J. Jr.–Taylor, S. A. 1994. SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing* 58(1), 125–131.

Crosby, P. 1979. *Quality is Free*. New York: Mc Graw-Hill.

Dabholkar, P.–Thorpe, D. I.–Rentz, J. Q. 1996. A measure of service quality for retail stores. *Journal of the Academy of Marketing Science* 24(4), 3–16.

Dabholkar, P.–Shepherd, C. D.–Thorpe, D. I. 2000. A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study. *Journal of Retailing* 76(2), 139–173.

Ekinci, Y. 2004. An investigation of the determinants of customer satisfaction. *Tourism Analysis* 8(1), 2–4.

Frost, F. A.–Kumar, M. 2000. INTSERVQUAL – an internal adaptation of the GAP model in a large service organisation. *Journal of Services Marketing* 14(5), 358–377.

Grönroos, C. 1984. A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* 18(4), 36–44.

Haksever, C. –Render, B.–Russell, R. S.–Murdick, R. G. 2000. *Service Management and Operations, Vol. 2*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Haywood-Farmer, J. 1988. A conceptual model of service quality. *International Journal of Operations and Production Management* 8(6), 19–29.

Hepple, J.–Kipps, M.–Thomson, J. 1990. The concept of hospitality and an evaluation of its applicability to the experience of hospital patients. *International Journal of Hospitality Management* 9(4), 305–317.

Hofmeister, T. Á.–Simon, J.–Sajtos, L. 2003. *Fogyasztói elégedettség*. Budapest: Alinea Kiadó.

Kaas, P. K.–Runow, H. 1984. Wie befriedigend sind die Ergebnisse der Forschung zur Verbraucherzufriedenheit? *Die Betriebswirtschaft (DBW)* 44(3), 451–460.

Kolos, K.–Demeter, K. 1995. Szolgáltatások: a fogyasztók elvárásai és választási szempontjai. *Vezetéstudomány* 26*(*6), 12–19.

Liljander, V.–Strandvik, T 1995. The Nature of Customer Relationships in Services. In: Swartz, T. A.–Bowen, D. E.–Brown, S. W (eds.) *Advances in Services Marketing and Management. Vol. 4.* London: JAI Press Inc., 141–167.

Lovelock, C. 1994. *Product Plus: How Product+Service=Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill.

Luk, S. T. K.–Layton, R. 2002. Perception Gaps in customer

expectations: Managers versus service providers and customers. *The Service Industries Journal* 22(2), 109–128.

Malhotra, N. K. 2002. *Marketingkutatás*. Budapest: KJK-KERSZÖV.

Moore, S. A.–Schlegelmilch, B. B. 1994. Improving service quality in an industrial setting. *Industrial Marketing Management* 23(1), 83–92.

Negro, G. 1992. *Organizzare la qualitá nei servizi.* Milano: Il Sole 24 Ore.

Oliver, R. L. 1980. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research* 17(4), 460–469.

O'Neill, M. A. 2001. Measuring service quality and customer satisfaction. In: Kandampully, J.–Mok, C.–Sparks, B. (eds.) *Service quality management in hospitality, tourism and leisure*. New York: Haworth Hospitality Press.

Ostrom, A.–Iacobucci, D. 1995. Consumer Trade-Offs and the Evaluation of Services. *Journal of Marketing* 59(1), 17–28.

Parasuraman, A.–Zeithaml, V. A.–Berry, L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing* 49(3), 41–50.

Parasuraman, A.–Zeithaml, V. A.–Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64(1), 12–40.

Parasuraman, A.–Zeithaml, V. A.–Berry, L. L. 1991. Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing* 67(4), 420–450.

Parasuraman, A.–Zeithaml, V. A.–Berry, L. L. 1993. Research Note: More on Improving Quality Measurement. *Journal of Retailing* 69(2), 140–147.

Reichheld, F. F.–Sasser, W. E. Jr. 1990. Zero defections: quality comes to service. *Harvard Business Review* 68(3), 105–111.

Rekettye, G.–Orosdy, B. 1997. *A villamosenergia szolgáltatással való fogyasztói elégedettség vizsgálatának eredményei. Összefoglaló jelentés.* Pécs: JPTE Közgazdaságtudományi Kar, Marketing Tanszék.

Rust, R. T.–Zahorik, A. J. 1993. Customer satisfaction, customer retention and market share. *Journal of Retailing* 69(2), 193–215.

Saleh, F.–Ryan, C. 1992. Analysing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model. *Services Industries Journal* 11(3), 324–343.

Shahin, A.–Samea, M. 2010. Developing the models of service quality gaps: A critical discussion. *Business Management and Strategy* 1(1), 1–11.

Strandvik, T. 1994. Tolerance Zones in Perceived Service Quality. *Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration No. 58*, Helsinki.

Suuroja, M. 2003. Service quality – Main conceptualizations and critique. *Working paper series No. 23*, Tartu: University of Tartu, Faculty of Economics and Business Administration, 3–27.

Teas, K. R. 1993. Expectations, performance evaluation and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing* 57(3), 18–34.

Teas, K. R. 1994. Expectations as a comparison standard in measuring service quality: An assessment of a reassessment. *Journal of Marketing* 58(1), 132–139.

Veres, Z. 1998. *Szolgáltatásmarketing*. Budapest: Műszaki Könyvkiadó.

Veres, Z. 2008. Egy régi mánia: A gap-modell az elégedettség-kutatásban. *Marketing & Management* 2008/2, 4–17.

Woodside, A. G.–Frey, L. L.–Daly, R. T. 1989. Linking service quality, customer satisfaction and behavioural intention. *Journal of Health Care Marketing* 9(4), 5–17.

A magyar számviteli rendszer egyszerűsítésének eredményei

LUKÁCS JÁNOS[1] – ZÉMAN ZOLTÁN[2]

Magyarország 2004. május 1-jén csatlakozott az Európai Unióhoz, azonban a jogharmonizációs munkálatok a nemzeti törvényeink és az uniós direktívák között már 1998-ban megkezdődtek. A számviteli szabályozás területén is rengeteg módosításra került sor, melyeket egyrészt a magyar szabályok EU-konformitása tett szükségessé, másrészt a gyakorlati élet kényszerített ki. Cikkünkben azokat a módosításokat foglaljuk össze, amelyek az elmúlt tíz évben kifejezetten a számviteli szabályozásunk egyszerűsítését, ésszerűsítését, könnyítését, az elszámolások rugalmasabbá tételét, az adminisztrációs terhek enyhítését célozták.

Kulcsszavak: számviteli rendszer, számviteli szabályozás, beszámolás, könyvelés, reform, harmonizáció, Magyarország.

JEL kódok: M40, M41, M48, H83.

Bevezetés

Magyarország 2004. május 1-jén csatlakozott az Európai Unióhoz. A csatlakozási tárgyalások és ezzel együtt a jogharmonizációs munkálatok a nemzeti törvényeink és az uniós direktívák között is már 1998-ban megkezdődtek (Adorján et al. 2001).

Így volt ez a számvitel területén is. Ennek legekletánsabb példája a számvitelről szóló 2000. év C. törvény 4. § (5) bekezdése, amely az Európai Unióhoz való csatlakozással egyidejűleg lépett hatályba, és már négy évvel Magyarország uniós tagsága előtt azt rögzítette, hogy az éves beszámolóban bemutatott összkép nem lehet ellentétes az Európai Közösség irányelveiben foglaltakkal, illetve nem lehet olyan számviteli eljárás eredménye, amelynek alkalmazása nincs összhangban azokkal.

[1] PhD, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, e-mail: janos.lukacs@uni-corvinus.hu.

[2] PhD, egyetemi docens, Szent István Egyetem, e-mail: zeman.zoltan@gtk.szie.hu.

A későbbiekben – már uniós tagállamként – a törvényi változások fő motivációját egyrészt az jelentette, hogy folyamatosan átvezetésre, beépítésre kerüljenek a módosuló EU-s előírások, irányelvek, rendeletek, ezzel EU-konformmá téve a nemzeti szabályokat.

A változások egy másik részét a gyakorlati élet kényszerítette ki. Időközben ugyanis kiderült, hogy egyes szabályok törvényi megfogalmazás szerinti alkalmazása nem biztosítja a megbízható valós összképet, nem elég pontosak és egyértelműek, továbbá eddig még nem, vagy nem megfelelően szabályozott gazdasági tranzakciók merültek fel, illetve más, kapcsolódó jogszabályok változásai miatt meg kellett teremteni a törvények közötti összhangot (Lukács 2002).

Jelen cikkünkben azokat a módosításokat foglaljuk össze, amelyek az elmúlt tíz évben kifejezetten a számviteli szabályozásunk egyszerűsítését, ésszerűsítését, könnyítését, az elszámolások rugalmasabbá tételét és az adminisztrációs terhek enyhítését célozták.

Könyvelés és beszámolókészítés devizában

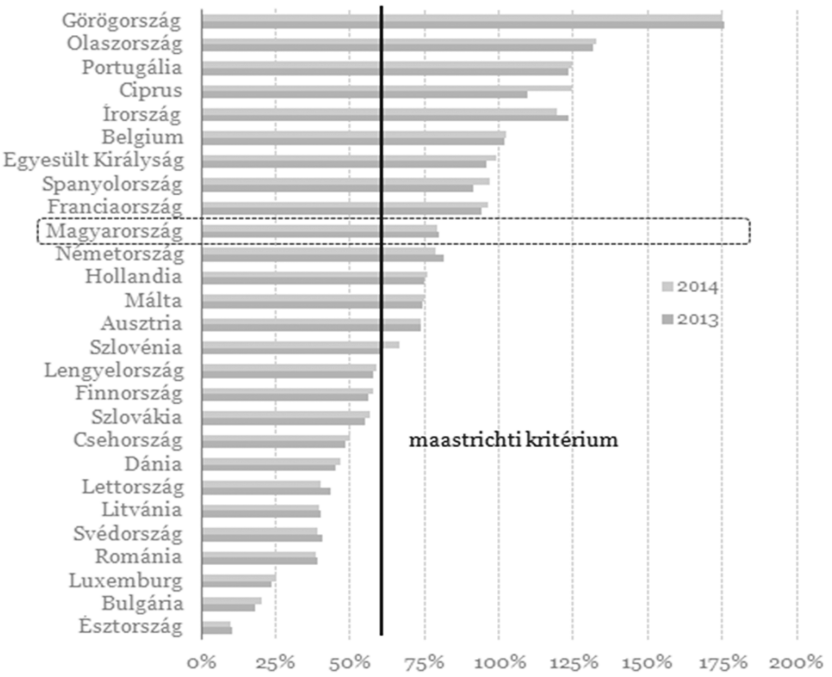
A forint ingadozó árfolyamváltozásából adódó, lökésszerű eredményt rontó hatások nivellálása érdekében több próbálkozás is történt a számvitel-szabályozásban (Róth et al. 1993 és 2001; Adorján et al. 2001; Adorján et al. 2010). Először 1997-től nyílt – a vállalkozás saját döntése alapján – lehetőség arra, hogy a külföldi pénzértékre szóló hiteltartozások, devizakötvény-kibocsátásból származó – beruházáshoz, vagyoni értékű joghoz kapcsolódó – tartozások esetén a tárgyévben, a mérlegfordulónapi értékelésből adódóan keletkezett (nem realizált) árfolyamveszteség teljes összegét a cég elhatárolja, és a devizakötelezettség csökkenésekor (törlesztőrészletek megfizetése) arányosan oldja fel (Róth et al. 2001; Adorján et al. 2010).

Az árfolyamveszteség-elhatárolás együtt jár céltartalék- és lekötöttartalék-képzéssel is. A céltartalék szükségletét az elhatárolt, halasztott ráfordításként elszámolt, nem realizált árfolyamveszteség halmozott összegének a hitelfelvételtől, a kötvénykibocsátástól eltelt időtartam és a hitel teljes futamideje arányában kell meghatározni. A számításnál figyelembe vett hitel futamideje nem lehet hosszabb, mint a hitellel, a de-

vizakötvény kibocsátásából származó devizával finanszírozott tárgyi eszköz, vagyoni értékű jog várható élettartama. Ezzel a módszerrel – egyenletes árfolyam-növekedést feltételezve – az árfolyamveszteség többé-kevésbé egyenletesen terheli az egyes üzleti évek eredményét (kivéve a futamidő elejét és végét), eredményt csökkentő hatása időben később jelenik meg, és ezzel figyelemmel van a vállalkozó teherbíró képességére is. Ugyanakkor a nem realizált és elhatárolt árfolyamveszteség, valamint az erre képzett egyéb céltartalék különbözete osztalékfizetési korlátot jelent, azaz az eredménytartalékból le kell kötni (2000. évi C. törvény a számvitelről, valamint Adorján et al. 2010).

A későbbiekben – 2006. január 1-jétől – lehetővé vált az is, hogy a létesítő okiratban rögzített konvertibilis devizában készítse el a beszámolóját és devizában vezesse könyveit a devizakülföldi társaságon kívül az a vállalkozás is, amelynél a tevékenység elsődleges gazdasági környezetének pénzneme (funkcionális pénznem) forinttól eltérő deviza. A pénznemváltásnak először olyan – fölöslegesen óvatos – korlátozó feltételei voltak, hogy a vállalkozás bevételei, költségei és ráfordításai, valamint pénzügyi eszközei és pénzügyi kötelezettségei az előző és a tárgyévi üzleti évben külön-külön legalább 75%, két év múlva már csak 50%, újabb két év elteltével már csak 25%-ban az adott konvertibilis devizában merültek fel. Időközben az euróban könyvelők körének korlátozása teljes mértékben feloldásra került, és az áttérés a vállalkozás döntésére van bízva. 2010-től tehát már bármely vállalkozó elkészítheti éves beszámolóját euróban (2013-tól pedig már USA dollárban is), ha erre vonatkozóan az üzleti év megkezdése előtt módosította a számviteli politikáját, illetve ezt a tényt a létesítő okirata is tartalmazza.

Uniós csatlakozásunkkor Magyarország egyébként azt is vállalta, hogy bevezeti az Unió közös valutáját, az eurót. Ennek feltételeit azonban az ország egyelőre – sőt valószínűleg 2020-ig sem – tudja teljesíteni. A konvergenciakritériumokat egyébként elegendő az euró bevezetésének pillanatában biztosítania. Ha nem így lenne, akkor már több uniós nagyhatalom (például Németország és Franciaország) is bajba kerülne, mivel az egyik legfontosabb euróövezetbe lépési feltételt – a bruttó államadósság nem lehet magasabb a GDP 60%-ánál – évek óta nem teljesíti.



Forrás: Európai Bizottság, portfolio.hu

1. ábra. Az államadósság alakulása a GDP %-ában
(Brüsszel szerint, 2013 tavaszi prognózis)

A beszámolót/beszámolást érintő egyszerűsítések

A beszámolási rendszerrel kapcsolatosan az alábbi egyszerűsítéseket és ésszerűsítő intézkedéseket azonosítottuk:

– sajátos, illetve mikrogazdálkodói egyszerűsített éves beszámoló;
– előtársasági beszámoló készítése alóli felmentés körének bővülése;
– lényeges hiba esetén az ismételt közzététel megszűnése;
– a jelentős összegű hiba határának megkétszerezése;
– egyszerűsített éves beszámolót készítők körének bővülése;
– a beszámoló elektronikus közzététele;
– üzleti évnek a naptári évtől való eltérése;
– a kötelező könyvvizsgálat értékhatárának folyamatos emelése.

2009-től a 100 (2012-től a 130) millió forint árbevételt meg nem haladó jogi személyiség nélküli gazdasági társaságok (betéti és közkereseti társaságok), valamint az egyéb szervezetek számára lehetővé vált *egy sajátos egyszerűsített éves beszámoló készítése*, amellyel jelentősen enyhültek adminisztrációs terheik, mivel például nem kellett elkészíteniük a kiegészítő mellékletet és az üzleti jelentést, illetve a számviteli politikájuk is leszűkült egy, a könyvvezetéssel és a beszámolókészítéssel kapcsolatos döntésekről szóló szabályzatra.

A sajátos egyszerűsített beszámolót 2013-ban felváltotta a *mikrogazdálkodói egyszerűsített éves beszámoló*, amely további engedményekkel és egyszerűsítésekkel járt. Többek között már jogi személyiség (kft.) is élhet vele, ha két egymást követő üzleti évben az értékesítés nettó árbevétele nem haladja meg a 200, a mérlegfőösszeg pedig a 100 millió forintot és a foglalkoztatottak átlagos létszáma a 10 főt. (Pontosabban a három mutatóérték közül bármelyik kettő.) A mikrogazdálkodó mentesül a számlarend-készítési kötelezettség alól, ha főkönyvi elszámolásait a törvényben megadott számlatükör szerint vezeti.

Az egyszerűsítés részét képezi továbbá, hogy:

– egyes mérlegtételek kimaradnak vagy csökkentett tartalommal kerülnek bemutatásra;

– egyszerűbbek a felújítás elszámolásának szabályai;

– a behajthatatlan követelések közé bizonyítás nélkül sorolhatóak a százezer forintnál kisebb és a 180 napnál régebben lejárt követelések;

– a kapcsolt vállalkozásokhoz kötődő információkat nem kell külön bemutatni;

– üzleti vagy cégérték, negatív üzleti vagy cégérték, alapítás-átszervezés aktivált értéke és kísérleti fejlesztés aktivált értéke nem mutatható ki;

– piaci értékre nem értékelhetőek fel az eszközök;

– csak olyan költségekre, ráfordításokra, bevételekre kell időbeli elhatárolást képezni, amelyek két vagy több üzleti évet terhelnek, de a mérleggel lezárt időszakban számolták el azokat;

– olyan kamatot kell elhatárolni, amely a mérlegfordulónap után esedékes, de az azelőtti időszakra vonatkozik, és egy évnél hosszabb a kamatfizetési periódus;

– csak nem jelentős összegű hiba mutatható ki, jelentős összegű hiba fogalma nem ismert.

Az *előtársasági beszámoló készítése alóli felmentés körének bővülése* abban nyilvánul meg, hogy az újonnan alapított társaságoknak nem kell az előtársasági időszakról beszámolót készíteniük, ha a cégbíróság a társaságot az első üzleti év mérlegfordulónapjáig bejegyezte. Ezzel a fölösleges, dupla adminisztrációt szüntette meg a törvényalkotó.

Jelentős változások voltak a számviteli hibák (a megbízható és valós képet lényegesen befolyásoló hiba, valamint a jelentős összegű hiba) tekintetében is. *Nem kell a beszámolót ismételten közzétenni*, ha az adott üzleti évet megelőző üzleti évre vonatkozó beszámolóban utólag a megbízható és valós képet lényegesen befolyásoló (a saját tőke 20%-át elérő) hibákat tártak fel. Az elmúlt két évtized magyar vállalati gyakorlatában elhanyagolható volt ugyanis az ismételt közzétételre kerülő beszámolók száma, így ez a módosítás egyszerűsítette a vállalati adminisztrációt.

Ha a társaság vagy az adóhivatal az előző üzleti év(ek) beszámolójában jelentős – a mérlegfőösszeg 2%-át vagy egymillió (korábban félmillió) forintot – meghaladó hibá(ka)t állapított meg, akkor az előző év(ek)re vonatkozó módosításokat a mérleg és az eredménykimutatás minden tételénél az előző év adatai mellett (középső oszlopban) be kell mutatni, azok nem képezik részét az eredménykimutatás tárgyévi adatainak. A korábbi félmilliós értékhatár túl alacsony összegnek bizonyult ahhoz, hogy azt jelentősnek lehessen minősíteni.

Ugyancsak az adminisztrációs terhek csökkentését célozza, hogy *bővült azon gazdálkodók köre*, amelyek *jogosultak egyszerűsített éves beszámolót készíteni*. Ezek a zártkörűen működő részvénytársaságok, a külföldi vállalkozások magyarországi fióktelepei, az eltérő üzleti éves gazdálkodók és a konszolidálásba bevont – de anyavállalatnak nem minősülő – vállalkozások, amennyiben két egymást követő üzleti évben a mérleg fordulónapján az alábbi három mutatóérték közül bármelyik kettő nem haladja meg a határértéket: a mérlegfőösszeg az 500, az éves nettó árbevétel az 1000 millió forintot és az üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak száma az 50 főt.

2009-től a gazdálkodó szervezetek számviteli beszámolóikat *kizárólag elektronikus úton* és a kormányzati portálon keresztül a céginformá-

ciós szolgálat részére megküldve *tehetik közzé*. Az elektronikus beszámolási forma egyrészt egyszerűsítette a vállalkozások adminisztrációs terheit, másrészt lehetőséget adott a piaci szereplők számára a gyorsabb és ezáltal hatékonyabb információszerzésre, harmadrészt pedig a beszámolójukat késve benyújtó vagy be sem nyújtó vállalkozásokkal szembeni hatékonyabb fellépésre.

Az üzleti év a naptári évtől nemcsak kivételesen, a törvény által nevesített esetekben térhet el, hanem saját választása alapján bárki dönthet így, ha a működés jellemzői, a vállalkozás körülményei ezt indokolják. Ez a módosítás, mivel nemcsak a beszámolást, hanem az elszámolás rendjét is érinti, átvezet bennünket cikkünk következő témájához, a könyvelést érintő egyszerűsítésekhez.

Egy további, a beszámolást érintő fontos kérdés, a *kötelező könyvvizsgálat értékhatára folyamatos emelésé*nek kérdése.

A rendszerváltás után megalkotott Számviteli törvény szerint még minden kettős könyvvitelt vezető gazdálkodó szervezetnek kötelező volt az éves beszámolóját auditáltatni. Az utóbbi évtizedben azonban – azon uniós irányelvnek köszönhetően, mely szerint a kisvállalkozásoknál nem célszerű a könyvvizsgálati kötelezettséget előírni, mivel az jelentős adminisztratív terhet jelenthet számukra, mert a könyvvizsgálat költsége nincs arányban a mások által hasznosítható információk megbízhatósága javulásával elérhető előnnyel – egyre bővül a mentesítettek köre. Jelenleg nem kötelező a könyvvizsgálat annál a cégnél, ahol az alábbi két feltétel együttesen teljesül: az üzleti évet megelőző két üzleti év átlagában a vállalkozó éves nettó árbevétele nem haladta meg a 300 millió forintot, és az üzleti évet megelőző két üzleti év átlagában a vállalkozó által átlagosan foglalkoztatottak száma nem haladta meg az 50 főt.

A könyvviteli elszámolást érintő egyszerűsítések

A könyvviteli elszámolással kapcsolatosan a beszámoló különböző tételei, illetve az ezekkel kapcsolatos gazdasági események szerint gyűjtöttük össze az egyszerűsítő intézkedéseket.

A külföldi pénzértékre szóló *követelések és kötelezettségek beárazása*, forintosítása során az általános forgalmi adó meghatározásakor és

elszámolásakor árfolyam-különbözet keletkezett, mert más árfolyamot kell alkalmazni az adótörvény szerint, mint amit a cég a számviteli politikájában választott. Ez a kettős árfolyamhasználat 2012-ben megszűnt azzal, hogy a számvitelben elfogadható az áfa-törvényben meghatározott árfolyam, bár ésszerűbb lett volna az áfa-törvényt úgy módosítani, hogy a számviteli politikában rögzített árfolyammal számolják az áfában is az ügyletet. A valuta könyv szerinti árfolyamán is elszámolhatóak a *készpénzes kifizetések*.

Oldódott az egyedi értékelés elvének alkalmazása a *csoportos értékelés* javára. Az arányos értékvesztés összegét nem kell az egyedi vevőkhöz hozzárendelve kimutatni, hanem akár egyetlen nyilvántartott értékvesztés-számlával megoldható az értékvesztés főkönyvi elszámolása.

Éveken át a számviteli törvény írta elő a vállalkozásoknak a naptári hónaponként számított napi átlagos maximális *készpénz záró állományának* nagyságát. (Ez az előző üzleti év összes bevételének 1,2–2–10%-a lehetett.) A készpénzmaximum mértékének meghatározása jelenleg tehát a vállalkozás menedzsmentjére bízott döntés, amit a pénzkezelési szabályzatban kell rögzíteni.

Lehetővé vált a *terven felüli értékcsökkenés elszámolása* beruházásokra és az alapítás-átszervezés aktivált értékére is. Természetesen ez csak akkor lehetséges, ha a terven felüli értékcsökkenés elszámolhatóságának az általános feltételei – a piaci érték, a hasznosítható vagy várhatóan megtérülő érték tartósan és jelentősen a könyv szerinti érték alá süllyed – fennállnak.

Ha a vállalkozás *év közben folyamatos mennyiségi nyilvántartást vezet*, akkor leltározni elegendő háromévente mennyiségi felvétellel, évente egyeztetéssel kell.

Az elszámolások egyszerűsítése érdekében törlésre kerültek azon rendelkezések, melyek szerint a *külföldi pénzértékre szóló részesedéseknél*, *hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok*nál az értékesítéskor vagy beváltáskor keletkező ügyleti árfolyam-különbözetet a devizás árfolyamváltozás hatásának kiszűrésével kellett meghatározni. A módosítás után tehát az értékesítésen, beváltáson keletkező különbözetet egy összegben, mint ügyleti nyereséget, illetve veszteséget lehet kimutatni,

nem szükséges külön a devizás árfolyam-különbözet megállapítása is.

A *saját tőke hiányának megállapítása* során a beszámolóban kimutatott, a külföldi pénzértékre szóló eszközök és kötelezettségek nem realizált összevont árfolyamvesztesége figyelmen kívül hagyható. Közbenső mérleg összeállításával is igazolható, hogy a Saját tőke nem csökkent a Jegyzett tőke kétharmada (rt.) vagy fele (kft.) alá, és az aránytalanság időközben már nem áll fenn. *Osztalékelőleg-fizetés* közbenső mérleg összeállítása nélkül is lehetséges a fordulónaptól számított fél évig.

Anyagköltségként számolhatók el az energiaszolgáltatók többletdíjai.

Nem kell az eredeti könyvelési bizonylaton feltüntetni a kontírozás módját, a könyvelés időpontját, a könyvelő aláírását, ha biztosított ezek elkülönített nyilvántartása. A beszámolót, az üzleti jelentést és ezek dokumentációit (leltár, értékelés, főkönyvi kivonat, naplófőkönyv, valamint más, a törvény követelményeinek megfelelő nyilvántartást) a korábbi 10 év helyett elegendő 8 évig megőrizni.

A számviteli szakmát érintő ésszerűsítések

A mérlegképes könyvelők kötelező továbbképzése kreditpontgyűjtésen alapul, ezáltal lényegesen rugalmasabbá vált. Az IFRS-ek egyre szélesebb használata szükségessé tette az IFRS mérlegképes könyvelői képzés akkreditációját (Boros et al. 2006).

Államháztartási számviteli specialitások

Az uniós irányelvekkel összhangban 2014-től kétféle könyvvezetést alkalmaznak a magyar államigazgatásban. A költségvetési intézményeknél ugyanis el kell különíteni a pénzforgalmi alapú költségvetési számvitelt a teljesítményszemléletű pénzügyi számviteltől. Emiatt lényegében kétszer kettős könyvvitelről lehet beszélni (2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról, valamint a 4/2013. kormányrendelet az államháztartás számviteléről).

A költségvetési számvitel a klasszikus költségvetési adatokat foglalja magában: a korábbi, ezernél is több költségvetési sor helyett lényegesen kevesebbet alkalmazva, egyszerűbb módon vezeti a bevételi

és kiadási előirányzatokat, adminisztratív, közgazdasági és funkcionális osztályozásban mutatja be a pénzforgalmat, hatezernél is több főkönyvi számla helyett egy áttekinthetőbb és korszerűbb számviteli információs rendszer támogatásával méri és mutatja be a kötelezettségvállalásokat és azok teljesítését, a bevételi előírásokat, a költségvetési fejezetből kapott támogatások felhasználását és a követeléseket, a közszolgáltatások teljesítményét, s ezzel biztosítja egy valós és hű képet nyújtó beszámoló összeállítását, megbízható adatok biztosítását a tervezéshez, a gazdálkodás szervezéséhez és a végrehajtáshoz. A pénzügyi számvitel pedig a vagyon mértékére és összetételére, a végzett tevékenység önköltségére és eredményességére (jövedelmezőségére) vonatkozó információkat méri.

Az új szabályozással az eddigi kincstári tranzakciós kódokat egységes rovatrend-azonosítók váltják fel. A változtatások célja, hogy minden államháztartási szervezetre egységes számviteli szabályok vonatkozzanak, egységesen tartsák nyilván és értékeljék a nemzeti vagyont, illetve uniformizálják a kötelező beszámolókészítést. Ez lehetővé teszi az egységes elszámolást, az egységes vagyonértékelést, az egységes kimutatások elkészítését, a költségvetési és vagyontételek konszolidálhatóságának biztosítását, egyes tevékenységek teljesítményének, eredményességének, önköltségének mérésére szolgáló eszközök biztosítását, valamint a középtávú szempontok érvényesítését a követelések, kötelezettségek mérésével, és ezáltal a felkészülést az EU-irányelvek bevezetésére.

A célszerűsítés jövőbeni irányai

Az elmúlt években újra és újra felvetődik annak az igénye, hogy ne kelljen a tőzsdén bejegyzett nyilvánosan működő részvénytársaságoknak hazai számviteli törvény szerint könyvelniük és annak megfelelően egyedi éves beszámolót készíteniük, hanem legyen elegendő egy, az IFRS szerinti konszolidált éves beszámoló összeállítása, és ennek alapján kerüljön sor a társasági nyereségadó megállapítására is, ami jelentős adminisztratív tehercsökkentést eredményezhetne, mivel a menedzsment minden üzleti döntést az IFRS-ek szerint készült beszámolók alapján hoz meg. A tőzsdén jegyzett és a magyarországi pénzügyi szektorban tevékenykedő cégek számvitelesei szakmailag felkészültek az IFRS-ek

alkalmazására az egyedi beszámolókra vonatkozóan is, hiszen nagy részük jelenleg is készít IFRS alapján összeállított beszámolókat, ezért biztonsággal tudják használni a standardokat; számukra nem okozna tényleges többletterhet a bevezetés. A későbbiekben az IFRS-eket alkalmazók körét ki lehetne bővíteni más, nem tőzsdei cégekre is.

Ezen kívül fel kellene már oldani az önellentmondásokat, amelyek a magyar számvitel szabályozásában több mint két évtizede meghúzódnak. Ilyenek például az üzleti év naptári évtől eltérő választásának külföldi tulajdonosok számára kedvező, diszkriminatív lehetősége, a jóváhagyott osztalék beállítása a tárgyévi eredménykimutatásba, egyes egyéb bevételek esetében előforduló pénzforgalmi, illetve utólagos ellenőrzéstől függő szemlélet (pl. a késedelmi kamat vagy az uniós támogatások esetében), a külföldi útszakaszra eső fuvardíj export árbevételt csökkentő elszámolása, a pénzügyi műveleteknél a kapcsoltság és a tartósság megkülönböztetése stb. Számvitelkutatóként bízunk benne, hogy előbb vagy utóbb ezek módosítására is sor kerül majd.

Irodalomjegyzék

Adorján, Cs.–Bary, L.–Bíró, T.–Fridrich. P.–Garajszki, Z.–Kresalek, P. –Lukács, J.–Nagy, L.–Pál, T.–Róth, J.–Ujvári, G.–Veit, J. 2001. *A számviteli törvény magyarázata 2001. I–II.* Budapest: HVG–ORAC.

Adorján, Cs.–Lukács, J.–Róth, J.–Veit, J. 2010. *A számvitel speciális kérdései*. Budapest: MKVKOK.

Boros, J. (ed.)–Balázs, Á.–Bosnyák, J.–Gyenge. M.–Győrffi, D.–Hegedűs, I.–Kováts, E.–Lakatos, L. P.–Lukács, J.–Madarasiné Szirmai, A.–Matukovics, G.–Nagy, G.–Ormos, M.–Pavlik, L.–Pál, T.–Rózsa, I.–Székács. P.–Tardos, Á.–Veress, A. 2006. *Az IFRS-ek rendszere – Nemzetközi számvitel tankönyv. A Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok rendszere/ előírások – fogalmak és összefüggések – értelmezési és alkalmazási kérdések. Jegyzet.* Budapest: MKVKOK.

Lukács, J. 2002. Hogyan lehetne megbízható és valós az összkép, avagy milyen esetben indokolt a 4. § (4) bekezdésének alkalmazása? Vitaindító meditáció. *Számvitel Adó Könyvvizsgálat* 44(11), 490–492.

Róth, J.–Adorján, Cs.–Lukács, J.–Veit, J. 1993. *Számviteli eset-*

tanulmányok. Budapest: Perfekt.

Róth, J.–Adorján, Cs.–Lukács, J.–Veit, J. 2001. *Számviteli esettanulmányok*. Budapest: MKVKOK.

*** Az 1991. évi XVIII. sz. törvény a számvitelről

*** A 2000. évi C. törvény a számvitelről

*** A 2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról

*** A 368/2011. kormányrendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról

*** A 4/2013. kormányrendelet az államháztartás számviteléről

*** www.portfolio.hu

Kockázati magatartás, játékelmélet és neuro-gazdaságtan – egy interdiszciplináris megközelítés

NAGY BÁLINT ZSOLT[1]

A játék fogalma több szinten és többféle történeti kontextusban jelenik meg a pénzügyekben. A XVIII. században kialakult valószínűségszámítás gyökereiben a szerencsejátékokra vezethető vissza, mint ahogy a XX. században rigurózus, axiomatikus alapokra épített játékelmélet és racionális döntéshozatal igen sokszor operál a játék mint döntési helyzetek összességének eszközével. Jelen tanulmányban rövid betekintést nyújtunk ezen alkalmazásokba, különös tekintettel a még határterületnek számító neuro-gazdaságtan és a játékelmélet közötti összefüggésekre.

Kulcsszavak: kockázattal szembeni magatartás, játékelmélet, viselkedéstani játékelmélet, neuro-gazdaságtan.

JEL kódok: G02, C72, C78.

Kockázati magatartás (attitűd)

A pénzügyek egyik területe, ahol igen markánsan jelentkeznek a különböző köntösbe bújtatott játékok, az a befektetői döntéshozatal és a kockázattal szembeni magatartás problematikája (ennek szisztematikus tárgyalásához lásd Bélyácz 2009). A befektető döntésének keretrendszere a mikroökonómiából ismert hasznosságelemzés, valamint a befektető kockázattal szembeni magatartása (kockázati attitűdje). A neoklasszikus közgazdaságtan egyik fontos eredménye, mely a mai napig is a főáramlatú (*mainstream*) pénzügytan egyik alappillére, a szubjektív várható hasznosság paradigmája (angolul *subjective expected utility*, a továbbiakban SEU): ennek értelmében az egyének mindig az összes döntési (befektetési) alternatíva várható hasznosságát igyekeznek maximalizálni (a szubjektív hasznosság elméletét axiomatikus alapokra helyezte von Neumann–Morgenstern 1947):

[1] PhD, egyetemi docens, Babeş–Bolyai Tudományegyetem, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Kar, Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Magyar Intézet, e-mail: balint.nagy@econ.ubbcluj.ro.

$$SEU = \sum_i p_i U_i(C) \rightarrow \max$$

ahol p – valószínűség
U – hasznosság
C – pénzösszeg.

A befektetéselméletben gyakran alkalmaznak úgynevezett lottókat, azaz képzeletbeli játékokat vagy befektetési lehetőségeket.[2] Például: „Mennyit fizetnénk a következő lottóért?

Valószínűség (p)	Kifizetés (C)
50%	0
50%	1000

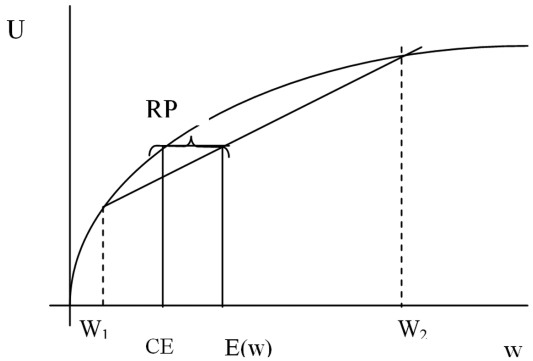
Könnyen látható, hogy e lottó várható kifizetése 500, mégis a legtöbb egyén, ha megkérdezzük, nem fogja ezt a várható nyereményt kifizetni, hiszen egy biztos pénzösszeget (a játékért kifizetett összeg) nagyobbra fog értékelni, mint egy kockázatos összeget (a játék várható kifizetését). Ha például egy bizonyos megkérdezett 400-at válaszolna a kérdésre, akkor azt mondjuk, hogy számára egy biztos 400-as kifizetés ugyanakkora hasznossággal bír, mint a kockázatos 500 értékű kifizetés, vagy másképpen: a biztos 400 a kockázatos 500 biztonságos egyenértékese (*certainty equivalent*, a továbbiakban CE).

A biztonságos egyenértékesek segítségével lehetővé válik az egyén hasznossági függvényének megszerkesztése (az itt követett gondolatmenet mára már standard tankönyvanyag, lásd pl. Bergstrom 2012). Ehhez első lépésben rögzítünk egy lottót, annak két kifizetését, és egyezményesen a minimális kifizetés hasznosságát 0-nak, a maximálisét 1-nek értelmezzük: az előző lottó számait használva: $U(0)=0$, $U(1000)=1$. Az első biztonságos egyenértékes: $CE(500)=400$, azaz $U(400)=U(500)$. A biztonságos egyenértékest felrajzolva tulajdonképpen megkaptuk az egyén hasznossági függvényének egy pontját (lásd 1. ábra). Az ábrán egy olyan lottót ábrázoltunk, amelynek két általános kifizetése van, w_1 és w_2, a várható kifizetést pedig E(w) jelöli.

[2] Ez szervesen kapcsolódik ahhoz is, hogy a közgazdaságtanban igen gyakran alkalmazott valószínűség-számítás gyökerei szintén a szerencsejátékok tanulmányozásáig nyúlnak vissza.

Ezután a lottó két kifizetését rögzítve tartjuk és csak a valószínűségeket változtatjuk, ezáltal újabb és újabb várható kifizetések biztonságos egyenértékesét tudjuk meg és rajzoljuk fel. Végül a biztonságos egyenértékesek összekötésével látható, hogy a *hasznossági függvény tulajdonképpen biztonságos egyenértékesek sorozata*.

Mivel egy racionális egyén mindig egy kisebb, de biztos összeget ítél ugyanakkora hasznosságúnak, mint egy nagyobb, de kockázatos összeget, ezért szükségszerű, hogy a várható kifizetés és annak biztonságos egyenértékese közötti különbség az ilyen egyének esetében mindig pozitív legyen: ezt a különbözetet az egyén kockázati prémiumának nevezzük (*risk premium*, RP) RP = C – CE (C) > 0. Ebből azonnal következik, hogy a kockázatkerülő befektető hasznossági függvénye konkáv.



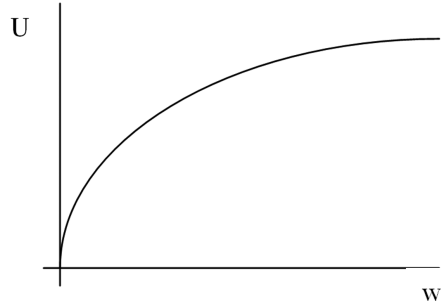
Forrás: saját szerkesztés von Neumann–Morgenstern (1947) alapján.

1. ábra. Szubjektív hasznossági függvény. A vagyon egyes értékeihez (w) szubjektív értéket rendel: U(w)

A kockázati magatartást mindezek tükrében úgy értelmezhetjük, mint a kockázattal szembeni szubjektív viszony, a kockázatmegtérülés átváltás egyéni értelmezését. A kockázati attitűd szempontjából beszélhetünk kockázatkerülő, kockázatsemleges és kockázatkereső befektetőkről.

Kockázatkerülő magatartás: A kockázatkerülő döntéshozó hasznossági függvénye konkáv és növekvő (a csökkenő határhaszon törvényének megfelelően). A racionális befektetők kockázatkerülők, ami nem azt jelenti, hogy egyáltalán nem fektetnek be kockázatos eszközök-

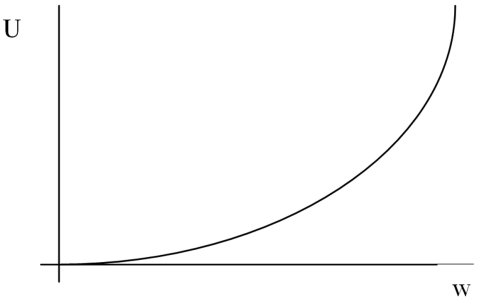
be, hanem azt, hogy mindig csupán egy többletmegtérülés (pozitív kockázati prémium) reményében kockáztatnak.



Forrás: saját szerkesztés von Neumann–Morgenstern (1947) alapján.

2. ábra. Kockázatkerülő befektető hasznossági függvénye

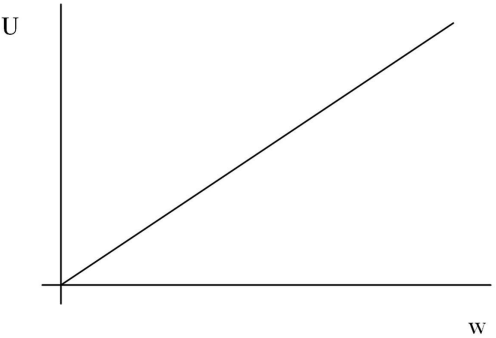
Kockázatkereső magatartás: A kockázatkereső döntéshozó hasznossági függvénye konvex és növekvő (nem érvényesül a csökkenő határhaszon törvénye). A közgazdaságtan a kockázatkeresést irracionális magatartásnak tekinti, hiszen negatív előjelű kockázati prémiumot implikál (még a befektető fizet azért, hogy többletkockázathoz juthasson).



Forrás: saját szerkesztés von Neumann–Morgenstern (1947) alapján.

3. ábra. Kockázatkereső befektető hasznossági függvénye

Kockázatsemleges magatartás: A kockázatsemleges befektető számára minden vagyonnövekmény ugyanakkora hasznosságtöbbletet eredményez, a befektető érzéketlen a kockázatra.



Forrás: saját szerkesztés von Neumann–Morgenstern (1947) alapján.

4. ábra. Kockázatsemleges befektető hasznossági függvénye

A kockázati magatartás és a hasznossági függvény tehát szubjektív jellegűek, egyénről egyénre változnak. Felmerül a kérdés, hogy miként lehetne összehasonlítani eltérő egyének esetén a kockázatkerülés erősségét? Logikusnak tűnik, hogy a nagyobb kockázati tartózkodású egyének nagyobb kockázati prémiumokkal és alacsonyabb biztonsági egyenértékesekkel rendelkeznek, amiből azonnal következik, hogy hasznossági függvényüknek nagyobb a görbülete. Ezért nem meglepő, hogy a kockázatkerülés erősségét mérő úgynevezett Arrow–Pratt-féle abszolút kockázati tartózkodás (*absolute risk aversion,* A*RA)* mutató a görbületet mérő második deriváltra alapoz (Arrow 1965):

$$ARA(w) = -\frac{u''(w)}{u'(w)}$$

Az abszolút kockázatkerülési mutató abszolút értékei nem sokat mondanak, alkalmasak viszont több befektető kockázatkerülési szintjének összehasonlítására, illetve arra is, hogy megvizsgálhassuk, a kockázattal szembeni magatartás hogyan függ az egyén vagyonszintjétől. A következő helyzeteket különböztethetjük meg:

• Konstans abszolút kockázatkerülés (*Constant Absolute Risk Aversion, CARA)*: Az ARA független a vagyonszinttől, ARA'(w)=0. Gazdasági értelmezésben ez azt jelenti, hogy az egyén abszolút összegben mindig

ugyanannyit hajlandó kockázatos eszközökbe fektetni, függetlenül a vagyon szintjétől.

• Csökkenő abszolút kockázatkerülés (*Decreasing Absolute Risk Aversion, DARA)*: ARA'(w)<0, ezt hétköznapi nyelven úgy írhatjuk le, hogy „a gazdagok kevésbé kockázatkerülők, mint a szegények", az ilyen egyének vagyonuk növekedésével hajlandóak abszolút összegben többet fektetni kockázatos eszközökbe.

• Növekvő abszolút kockázatkerülés (I*ncreasing Absolute Risk Aversion, IARA)*: ARA'(w)>0. Az ilyen egyének vagyonuk növekedésével abszolút összegben csak kevesebbet hajlandóak fektetni kockázatos eszközökbe.

Hasonlóképpen használható a relatív kockázatkerülési mutató (*Relative Risk Aversion, RRA)*:

$$RRA(w) = ARA(w) * w$$

Ennek gazdasági értelmezése igen hasonló az abszolút kockázatkerülési mutató értelmezéséhez, csupán a fenti „abszolút összegeket" ki kell cserélnünk „százalékokra": pl. a konstans relatív kockázati tartózkodás (*Constant Relative Risk Aversion, CRRA)* által jellemzett döntéshozó vagyonszintjétől függetlenül mindig ugyanolyan arányban (százalékban) fektet kockázatos eszközökbe.

Az abszolút kockázati tartózkodás segítségével egy új formulát lehet levezetni a kockázati prémiumra:

$$RP = -\frac{1}{2}\frac{u''(w)}{u'(w)}\sigma^2 = -\frac{1}{2}ARA\sigma^2$$

A formula jól mutatja, hogy a kockázati prémium egyrészt a kockázat objektív mértékétől (a kifizetések szórásnégyzete, σ^2), másrészt a szubjektív hasznossági függvénytől, pontosabban annak deriváltjaitól függ.

Kilátáselmélet

A Neumann–Morgenstern racionális döntéshozatalt leíró axiómarendszer kifejlesztése óta eltelt évtizedekben azonban számos paradoxont fedeztek fel: a híres Allais-, illetve Ellsberg-paradoxonok rámutattak arra, hogy a valós döntéshozók nem mindig a szubjektív vár-

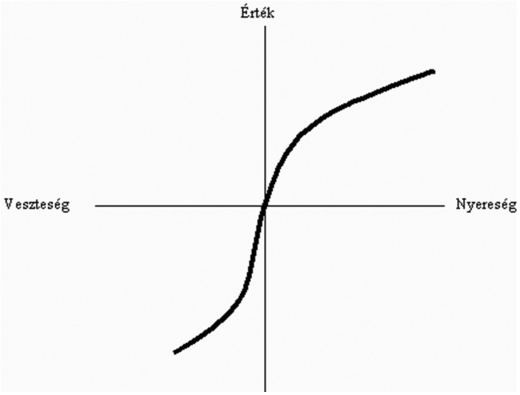
ható hasznosság alapján döntenek (e paradoxonokat áttekinti Thaler 2005). A ’70-es és ’80-as évektől kezdődően a pénzügytanos közgazdászok kezdték elfogadni az egyre gyakrabban kimutatott tőkepiaci anomáliákat, majd kognitív pszichológusok is csatlakoztak a befektetési döntéshozatal kutatásához, és egy új irányzat, a gazdaságpszichológia *(behavioural economics)* kezdett kibontakozni.

Amos Tversky és Daniel Kahneman pszichológusok 1979-ben napvilágot látott alapművükben, a *Kilátáselmélet: döntéshozatal kockázat mellett* című cikkben dokumentálták a várható hasznosság elméletének megsértését, és egy pszichológiai alapokon nyugvó axiomatikus elméletet javasoltak ennek magyarázatára, melyet „kilátáselmélet”-nek *(prospect theory)* kereszteltek el. Jelen cikkben nem célunk részletesen ismertetni a kilátáselmélet legfontosabb megállapításait, csupán egyetlen vonatkozását, az úgynevezett veszteségkerülést ragadjuk ki. Kahneman és Tversky egyik legnagyobb újítása az volt, hogy az előző részben illusztrált lottókhoz hasonló kérdéseket fordítottak meg, és nyereségek helyett veszteségekről kérdezték vizsgálati alanyaikat, pl.:

A variáns		**B variáns**
Valószínűség (p)	Veszteség (C)	Biztos 400 veszteség
50%	0	
50%	1000	

A válaszadások elemzése nyomán azt a meglepő jelenséget konstatálták, hogy az egyének inkább választják a kockázatos, nagyobb veszteséget, mint a kisebb, de biztos veszteséget. Többé tehát nem kockázatkerülő, hanem kockázatkereső magatartást tanúsítanak, elfogadják a kockázatot annak érdekében, hogy a nagyobb rosszként megélt veszteséget elkerülhessék (veszteségkerülés, *loss aversion)*. Ezt az újfajta magatartást, a veszteség és nyereség éles elkülönítését Thaler (1980) a hatások ún. mentális elszámolásának *(mental accounting)* nevezi.

Az a tény, hogy nyereségtartományokban a döntéshozók általában kockázatkerülők, ugyanakkor veszteségtartományban kockázatbaráttá válnak, az úgynevezett értékfüggvénnyel szemléltethető (5. ábra). Fontos megjegyezni, hogy a hasznosság helyébe lépő érték immár nem a vagyon abszolút szintjétől, hanem a vonatkoztatási ponttól (a jelenlegi vagyoni helyzettől) függ.



Forrás: saját szerkesztésű grafikon Kahneman–Tversky (1979) nyomán

5. ábra: A kilátáselméletben használt értékfüggvény

A kilátáselmélet megjelenése óta eltelt évtizedekben a gazdaságpszichológia befektetési döntésekre és piaci árfolyamokra összpontosító fejezetei önálló tudományággá nőtték ki magukat (pénzügyi viselkedéstan, *behavioural finance)*, melynek érettségét a frissen megítélt, 2013-as közgazdasági Nobel-díj is bizonyítja, ennek egyik kitüntetettje, Robert Shiller ugyanis a pénzügyi viselkedéstan egyik fő exponense.

A pénzügyi viselkedéstanban különböző lottószerű játszmák, kérdőíves kutatások és matematikai modellek segítségével mutatnak ki számos úgynevezett heurisztikát, azaz a Neumann–Morgenstern-féle tiszta racionalitástól eltérő magatartást. Az általunk már említett veszteségkerülést tovább finomították, Benartzi és Thaler (1995) rövidlátó veszteségkerülésről *(myopic loss aversion)* beszélnek: ezt illusztrálja az anekdotikus „Samuelson fogadása", amelyben Samuelson a következő játszmát ajánlja fel a vele ebédelő kollégájának:

Valószínűség (p)	Kifizetés (C)
50%	200
50%	-100

A megfelelően kockázatkerülő kolléga elutasítja ezt a játszmát, de rendkívül meglepő módon hozzáteszi, hogy száz ilyen játszma kimene-

telét elfogadná. Samuelson (1963) egy indukciós gondolatmenet segítségével bebizonyítja, hogy ez a magatartás inkonzisztens, hiszen a száz játszma csupán száz darab egyenkénti játszma összege, tehát amennyiben egy játszmát elutasítunk, akkor annak akárhányszorosát is el kellene utasítanunk. Az, hogy a valóságban mégis fennáll ez az inkonzisztencia, azt Benartzi és Thaler (1995) azzal magyarázták, hogy az egyének veszteségkerülése eltompul akkor, amikor több kockázatos szituáció egyszeri kiértékeléséről van szó, és nincs mód a „menet közbeni" kiértékelésre: az egyének rövidlátókká válnak, nem kell többször megélniük a potenciális veszteség fájdalmát. Benartzi és Thaler (1995) ezzel magyarázták többek között azt a historikus részvényprémiumot (kötvények fölötti többlethozamot), amelyet addig csupán a kockázatkerülés segítségével nem lehetett megmagyarázni.

Játékelmélet

Magától értetődőnek tűnik, hogy a játékelmélet, nevéhez hűen, tudományos szemszögből vizsgál olyan döntési szituációkat, amelyeket többszereplős mivoltuknak köszönhetően játékoknak tekinthetünk. Természetesen nem célunk áttekinteni a játékelmélet igen terjedelmes irodalmát, csupán néhány olyan játékot vagy dilemmát ismertetünk, amelyeknek később szerepük lesz a harmadik részben tárgyalt neurogazdaságtanban.

Formálisan a játékelmélet úgy definiálható, mint a racionális döntéshozók közötti konfliktus és együttműködés matematikai modellezése (Myerson 1991). A modern értelemben vett játékelmélet Neumann János munkásságával kezdődött, aki kevert stratégiájú egyensúly létezését bizonyította elsőként kétszemélyes zérusösszegű játszmák esetén. Ezt követően az első részben már említett *Theory of Games and Economic Behavior*, Oskar Morgensternnel együtt írott könyve egyszerre alapmunka a játékelmélet és a szubjektív várható hasznosság terén is (von Neumann–Morgenstern 1947). Az azóta eltelt évtizedekben a játékelmélet igen hosszú utat tett meg, mára már egy általános kifejezéssé vált, amely magatartási és döntési kapcsolatok széles körét fogja át, az emberi döntéshozataltól a számítógépes döntéshozatalig. Széles körben alkalma-

zást talált a közgazdaságtanban, politológiában és pszichológiában, valamint (különösen az evolúciós játékelmélet) a biológiában.

Kétharmados játszma

Ebben a játékban (Ledoux 1981) egyének egy csoportja azt a feladatot kapja, hogy tippelje meg, 0 és 100 közötti számokat kiválasztva, mi lesz a véletlenszerűen kiválasztott számok 2/3-a? Értelemszerűen az a nyertes, aki az átlag 2/3-ához legközelebbi tippet szolgáltatja. A játék egyensúlypontját a dominált stratégiák iterált kiküszöbölésével lehet elérni. A 66,67-nál (100 2/3-a) nagyobb számokat egyértelműen kiküszöbölhetjük, hiszen senki nem választhat 100-nál nagyobb számot. Miután mindezen stratégiákat minden játékos kizárja, a következő lépésben minden 44,44-nél (66,67 2/3-a) nagyobb számot is eliminálhatunk, hiszen senki nem fog az előző lépés gondolatmenetének megfelelően, 66,67-nél nagyobb számot választani. Könnyű kikövetkeztetni, hogy ezt a gondolatmenetet folytatva, a játék Nash-egyensúlya a nulla lesz.

Ennek ellenére a valós kísérletekben általában nem jön létre ez a Nash-egyensúly, hanem lényegesen magasabb átlagok születnek (Nagel 1995), pl. 21,6 volt a nyertes szám egy igen széles körű (19 196 egyén) és viszonylag jelentős nyereményű (5000 dán korona) játszmában, amelyet a dán *Poltiken* című folyóirat rendezett.

Többfajta magyarázat létezik arra, hogy miért nem alakul ki a Nash-egyensúly. Az egyik szerint ez a játék jól illusztrálja a különbséget a tökéletes racionalitás és a többi játékos racionalitásáról vallott nézet között. Másfelől a neuro-gazdaságtan is érdekes eredményeket szolgáltatott erről a játszmáról, amint azt a következő részben részletezni fogjuk.

Ezt a játszmát keynesi szépségversenynek *(Keynesian beauty contest)* is szokták nevezni annak nyomán, hogy Keynes az újságokban megjelentetett szépségversenyeket a tőzsdei befektetésekhez hasonlította.

Ultimátum-játszma

Ebben az igen egyszerű játszmában (Güth et al. 1982) két játékosnak kell eldöntenie, hogyan osszanak meg egy adott pénzösszeget. Az első játékos egy felosztást javasol, melyet a második játékos vagy elfogad,

vagy visszautasít. Fontos, hogy amennyiben a második játékos visszautasítja az ajánlatot, egyikük sem nyer semmit.

Ha p-vel jelöljük az első játékos ajánlatát ($0<p<x$, ahol x a megosztandó összeg) és f(p)-vel a második játékos válaszát (bináris változó, „elfogad" vagy „elutasít"), akkor [*p, f(*p)] egy Nash egyensúlyi pont, amennyiben *f(*p) = „elfogad" és nincs olyan $y>p$, *h*ogy *f(*y) = „elfogad" (vagyis a 2-es játékos elutasítana minden olyan ajánlatot, amelyben az 1-es játékos többet kapna, mint p). Az első játékos ekkor nem akarja növelni részesedését, hiszen ekkor a második elutasítana minden magasabb elosztást. A második játékos pedig nem érdekelt, hogy ezt elutasítsa, mert akkor ő sem nyer semmit. Ezért az első Nash-egyensúly az (x, „elfogad") kombináció.

Egy másik Nash-egyensúlyt kapunk, ha $p = x$ *v*agy *f(*y) = „elutasít" $\forall y>0$ (ez két szélsőséges eset, ha az első vagy a második mindent magának akar). Ekkor egyik játékos sem nyer semmit, de ugyanakkor egyik sem tudna javítani helyzetén azáltal, hogy egyoldalúan változtat stratégiáján. Mindenesetre csupán egyike ezen egyensúlypontoknak elégíti ki a szigorúbb, részjáték-teljes egyensúlyi kritériumot. Amennyiben az 1-es játékos egy igen nagy összeget követel magának, igen keveset osztva meg a 2-essel, akkor a második játékos ezt esetleg elutasíthatja, viszont ezáltal a semmit választja a valami helyett. Egyértelmű, hogy ennél jobb lenne, ha bármekkora összeget elfogadna. Ennek tudatában a Nash-egyensúly ott lesz, ahol az első játékos a lehetséges legkisebb összeget ajánlja fel, a második játékos pedig elfogadja azt.

Ezen játszma esetén is az empirikus vizsgálatok azt mutatják, hogy az esetek többségében nem alakul ki a fentebb leírt Nash-egyensúly. Igen gyakran a játékosok méltányos (50:50) felosztásokat ajánlanak, és a 20%-nál alacsonyabb felosztásokat elutasítják (Henrich et al. 2004).

Mivel elutasításkor a második egyén a semmit választja a valami helyett, kézenfekvő az a következtetés, hogy ilyenkor a racionalitás axiómái sérülnek. Többféle próbálkozás is körvonalazódott az irodalomban ezen ellentmondás feloldására: egyesek szerint az egyének hasznossági függvénye a kifizetéseken kívül más bemeneti változókat is tartalmaz (Bolton 1991). Más magyarázatok a „jó hírnév" beépítését javasolják a

hasznossági függvénybe, vagy valamilyenfajta egyenlőtlenség-elutasítást (preferenciát a méltányosság fele) posztulálnak (Henrich et al. 2004). A következő részben részletesebben tárgyaljuk, hogy a neuro-gazdaságtan milyen magyarázatokkal szolgált erre a jelenségre.

Neuro-gazdaságtan

A neuro-gazdaságtan *(Neuroeconomics) e*gy interdiszciplináris tudományág, amely a neuronális, agyi vizsgálatok eredményeit beépítve igyekszik az emberi döntéshozatalt és a gazdasági modelleket megmagyarázni.[4] Módszertani szempontból a neuro-gazdaságtan az agytudományok, a kísérleti és viselkedéstani gazdaságtan, valamint a kognitív és szociálpszichológia eszközeit kombinálja. Leggyakrabban agyi képalkotási technikákat alkalmaznak emberi kísérleti alanyokon, annak megállapítására, hogy egy bizonyos feladat megoldásakor milyen agyi területek aktivizálódnak. Ilyen technikák a funkcionális mágneses rezonancia (fMRI) vagy a pozitron emissziós tomográfia (PET).

Kockázat és bizonytalanság

Frank Knight (1921) óta a közgazdaságtan a következőképpen tesz különbséget kockázat és bizonytalanság között: míg az előbbi mindig valamilyen mérhető vonással rendelkezik (pl. valószínűség-eloszlás), addig az utóbbi esetében semmilyen többletinformációval nem rendelkezünk a bizonytalanság forrásáról.

Mint általában a neuronális folyamatokban, a kockázat és bizonytalanság feldolgozása tekintetében is több agyi központ és kéreg együttes aktivizálódása történik. Bizonytalanságot feltételező szituációkat modellezve, a frontomedián, a meziál prefrontális és a frontoparietális kéregben regisztrálták az agyi tevékenység erősödését (Paulus et al. 2003). Egy jól ismert tanulmányban (Bechara et al. 1997) prefrontális károsodást szenvedett kísérleti alanyok és „normális" egyének négy paklis kártyajátékokat játszottak: két pakliban több, extrém nyereséggel vagy veszteséggel járó kártyák voltak (negatív várható kifizetéssel), a másik

[4] Center for Neuroeconomics Study at Duke University, http://neuroeconomics.duke.edu/research/research2.html

kettőben pedig kevésbé extrém kifizetésű kártyák (pozitív várható kifizetéssel). Mindkét vizsgált csoport hasonló neurofiziológiai jeleket mutatott (bőr vezetőképessége – izzadás, amit általában a stressz erősödésével lehet párhuzamba vonni) jelentős veszteséget jelentő kártyák kihúzása után, azonban a „prefrontális" egyének gyorsabban visszatértek a széles eloszlású kockázatos paklikhoz.

Általában a prefrontális kéreg (kortex) az okfejtésben és értelmezésben játszik szerepet. Ellenben olyan döntési helyzetekben, amelyek inkább kockázatot, mint bizonytalanságot feltételeztek, az inszuláris kortex mutatott fokozott aktivitást. Például a „dupla vagy semmi" típusú játékokban a jobb oldali inszula aktivizálódott, amikor az egyének elfogadták a kockázatot. Feltételezik, hogy az inszuláris kéreg fő szerepe a kockázatos játék potenciális veszteségének szimulációja (Paulus et al. 2003).

Agyi képalkotásos kutatások kimutatták, hogy a kockázat és bizonytalanság különböző fokai különböző agyi területeket aktiváltak. fMRI használatával Hsu et al. (2005) frontális inszula és amigdala aktivizációt találtak, amikor az alanyok többértelmű, bizonytalan változatokkal szembesültek (szemben a kockázatos döntéshelyzetekkel). Továbbá azt is kimutatták, hogy az orbitofrontális kortex sérülését elszenvedett alanyok semleges magatartást tanúsítottak (a kontrollcsoporttal összehasonlítva) a bizonytalansággal szemben. Mivel az orbitofrontális kortex információt kap a limbikus rendszertől (beleértve az inszulát és amigdalát is), az fMRI és a sérüléses bizonyítékok együtt azt implikálják, hogy az átlagos egyénekben a kétértelmű játszmák gyakran kényelmetlen, félelmi érzetet keltenek, amely átadódik az orbitofrontális kéregnek.

Ezenfelül az is igazolódott, hogy a dopamin neurotranszmitter hormon fontos információkat közvetít a bizonytalanságról a teljes agykéregben. Majmokon végzett kísérletekben is erős korreláció mutatkozott a bizonytalanság és a dopaminerg tevékenység szintje között (Fiorillo et al. 2003).

Veszteségkerülés

Amint arról az első részben említést tettünk, a pénzügyi viselkedéstan (és jelesül a kilátáselmélet) egyik fontos eredménye, hogy veszteségi tartományban a kockázatkerülés helyét átveszi a veszteségkerülés.

Ezenfelül egy bizonyos abszolút értékű veszteség mindig nagyobb hasznosságvesztést jelent, mint egy ugyanakkora értékű nyereség. A neurogazdaságtan egyik fontos eredménye, hogy minden valószínűség szerint az agy szintjén is szétválasztható ez a kétfajta magatartás. Az egyik kulcsfontosságú agyi komponens ebben a vonatkozásban az úgynevezett amigdala, egy apró mirigyszerű lebeny, amely mélyen az agy alsó részében, a temporális lebenyen belül helyezkedik el, és elsődleges szerepe az érzelmek (különösen a félelem) feldolgozásában rejlik (jól illusztrálja az agyi területek multifunkcionalitását, hogy az amigdalának emellett a szaglásban is fontos szerepe van). Kimutatták (De Martino et al. 2010), hogy amigdalasérüléses páciensek csökkentett veszteségkerülést mutattak, annak ellenére, hogy az általános kockázatkerülési szintjeik normálisak voltak. Más tanulmányok azonban ezt nem erősítették meg, további kutatásokra van tehát szükség a kérdés tisztázására. Annak igazolására, hogy a veszteségek valóban erősebb érzelmi reakciót váltanak ki, mint a nyereségek, az ún. neurofiziológiai jeleket (pulzusszám, pupillatágulás, bőr vezetőképessége – izzadás) elemezték, és ezek igazolták a hipotézist (Sokol-Hessner et al. 2009).

Játszmák

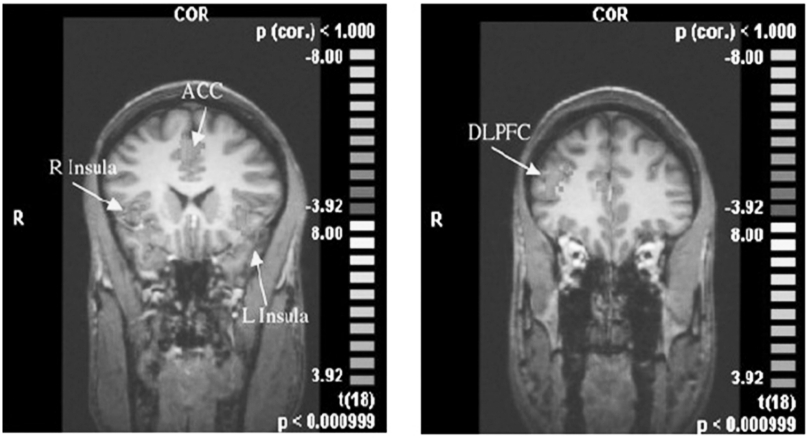
Míg az általános döntéselméletben az egyéni döntéshozatalt izoláltan, a szociális kontextust általában mellőzve elemzik, addig a játékelméletben kifejezetten a szociális interakciókon van a hangsúly. A leginkább elemzett magatartásformák ebben az összefüggésben az együttműködés (kooperáció), egoizmus, altruizmus, büntetés és megtorlás. A rengeteget elemzett fogolydilemmában, amelyet itt terjedelmi okok miatt nem ismertetünk, a játékosok eldönthetik, hogy kooperálnak-e vagy sem a másik játékossal. Annak ellenére, hogy a fogolydilemma Nash-egyensúlya az, hogy mindkét fél nem kooperál (azaz defektál), az empirikus eredmények gyakorta azt mutatják, hogy az egyének a kooperációt választják. Ez azt sugallja, hogy az egyének nem csupán tisztán monetáris nyereményekben gondolkodnak, hanem valószínűleg a szociális együttműködésnek önmagában valamiféle hasznossága van. Ezt látszik alátámasztani néhány olyan agyi képalkotási tanulmány is, amelyben a ventrális sztriátum aktivizálódását figyelték meg, amikor az

egyének kooperálnak, ellentétben azzal a helyzettel, amikor a játékosok számítógép ellen játszottak, ekkor ugyanis nem tapasztaltak ilyen jellegű aktivitást. A ventrális sztriátum része az agy komplex jutalmazó rendszerének, így ez a kutatás azt sugallja, hogy a szociális együttműködés specifikusan aktiválja a jutalmazó rendszert (Rilling et al. 2002). Ezt megerősíti az is, hogy a ventrális sztriátum és a ventrális tegmentális terület hasonló aktiváción megy keresztül akkor is, amikor az egyének kifizetésekben részesülnek és akkor is, amikor pénzt adományoznak például jótékonysági eseményeken.

Nem mellékes szempont a játékokban való együttműködés elemzésekor a bizalom, hiszen az együttműködés valószínűsége egyenesen arányos a bizalom szintjével. A bizalmi kapcsolat egyik közvetítője az oxitocin nevű hormon, amely különösen aktív például az anyai magatartás kialakításánál több állatfaj esetén. Amikor az oxitocinszintet megnövelték egy bizonyos tesztcsoportban, az egymás iránti bizalom is szignifikánsan emelkedett a kontrollcsoporthoz képest, miközben a kockázattal szembeni magatartás nem változott, ami azt mutathatja, hogy az oxitocinnak különös szerepe van a kockázatvállalás szociális vonatkozásaiban (Kosfeld et al. 2005).

Az egyik legnagyobb port kavaró idegtudományi vizsgálat játékelméleti kontextusban az ultimátum játék elemzése fMRI segítségével (Sanfey et al. 2003). A tanulmányban méltánytalan ($1,00–$2,00 a $10,00-ból) és méltányos ($4,00–5,00) ajánlatokat kapó 2-es játékosok agyi felvételeit hasonlították össze, és azt találták, hogy a nagyon méltánytalan ajánlatok különböző fokon aktivizáltak három agyi területet: a dorsolaterális prefrontális kortexet (DLPFC), az anterior (elülső) cinguláris (ACC) és az inszula kortexeket (6. ábra). A DLPFC egyértelműen a tervezésben szerepet kapó terület. Az inszuláris kéreg olyan negatív érzések átélésekor aktiválódik, mint a fájdalom vagy az undor. Az ACC egy végrehajtó terület, amely sok egyéb területtől kap bemeneti információkat, azokat feldolgozza, és a közöttük levő esetleges konfliktusokat feloldja. Éppen ezért a szerzők arra a következtetésre jutottak, hogy egy méltánytalan ajánlat esetén az agy (pontosabban az ACC) azért küzd, hogy feloldja a konfliktust az ajánlat elfogadásának jutalmazó értéke

(DLPFC) és a méltánytalan, megalázó bánásmód okozta undor (inszula) között. Mi több, statisztikailag szignifikáns módon (0,45-ös korrelációs együtthatóval) az inszula aktivizálódásának szintjéből következtetni lehetett arra, hogy a játékos elfogadja vagy visszautasítja a méltánytalan ajánlatot.



Forrás: Sanfey et al. 2003.

6. ábra. Az ultimátum játszma vizsgálata fMRI segítségével

Egy másik, korábban bemutatott játszma, amit neuro-gazdaságtani eszközökkel is elemeztek, a kétharmados játék (Coricelli–Nagel 2009). Ebben a cikkben az úgynevezett humán kondícióban egy tízelemű csoport minden résztvevője egymás ellen játszotta a kétharmados játékot. A másik, számítógépes kondícióban az egyének tudták, hogy ellenfelük egy számítógép, amely 9 számot választ véletlenszerűen 0 és 100 között. Nagyon érdekes, hogy az emberi kondícióban egy egész sor agyi terület jött működésbe a számítógépes szcenárióval összehasonlítva: a mediális prefrontális kortex (MPFC), a ventrális anterior cinguláris és a temporoparietális kereszteződés. Ez azt mutatja, hogy ezek a területek együttesen képezik le a „többi emberről" való gondolkodás mechanizmusát (mentalizáció). Még érdekesebb, hogy ugyanezen területek (különösen az MPFC) aktivizálódnak azon egyéneknél is, akik egynél több iteratív számítást végeznek a játszmában, vagyis a többi játékos számításait is

képesek beépíteni. Ezzel szemben akik a tipikus 44-es választ adják, azok nem végzik el az említett mentalizációt, így olyan, mintha a többi játékost véletlenszerű, számítógép-játékosnak tekintenék.

Igen nagy visszhangot váltott ki egy nagyon friss tanulmány (de Martino et al. 2013), amelyben a szerzők komplex játékelméleti és neuro-gazdaságtani eszközökkel vizsgálják egy spekulatív buborék kialakulását. A szerzők kiindulópontja, hogy az emberek más egyénekről történő gondolkodási-következtetési képessége (az úgynevezett mentalizáció vagy az elme elmélete, *theory of mind – ToM)* fontos előnyöket biztosít számos társadalmi helyzetben. A kutatásban azt vizsgálták fMRI segítségével, hogy miként változik az érték neurális reprezentációja akkor, amikor az egyének spekulatív, illetve non-spekulatív szimulált piacokon kereskednek. A non-spekulatív helyzetekben *(non-bubble market)* az egyéneknek bemutatott árfolyamok szorosan követték az előre definiált fundamentális értéket, a spekulatív piaci szimulációkban pedig az árfolyamok messze a fundamentális érték fölött helyezkedtek el. A kutatás arra koncentrált, hogyan változik az eszközök csereértékének reprezentációja a ventromediális prefrontális kortexben (vmPFC), amelynek jelentős szerepe van az általános cél-érték megjelenítésében egy spekulatív buborék létrejöttekor. A kutatási hipotézis szerint a spekulatív piacokon megfigyelt áremelkedés összefügg az inflálódott értékek reprezentációjával a vmPFC-ben, melynek nyomán növekszik a résztvevők hajlandósága, hogy túlértékelt eszközöket vásároljanak. További hipotézis, hogy a felfúvódott árfolyamok elsődleges oka a résztvevők rosszul adaptált előrejelzései a többi játékos magatartásáról. Konkrétabban a dorsomediális prefrontális kortexről, melynek szerepe van a más játékosokról történő mentalizáció (ToM) kialakításában, feltételezik, hogy értékelésre vonatkozó információt közvetít a vmPFC felé, stimulálva ezáltal a pénzügyi buborék létrejöttét.

Egyszerűbben fogalmazva, a fenti, beigazolódott hipotézisek segítségével azt mutatták ki, hogy az evolúció során rendkívül hasznos mechanizmusok (például annak a képessége, hogy más szereplők szándékát figyelembe tudjuk venni értékszámításokkor) rosszul adaptált magatartásformákhoz vezethetnek, amikor olyan komplex intézményekben ke-

rülnek felhasználásra, mint a modern pénzügyi piacok. Ugyanakkor a tanulmány betekintést nyújt a spekulatív buborékok kialakulásának neuronális szintű mechanizmusaiba, mely hasznos információ lehet a pénzügyi intézményeket és piacokat felügyelő gazdaságpolitikai döntéshozók számára.

Következtetések

Habár még gyerekcipőben járó tudományágról van szó, a neuro-gazdaságtan már jó néhány érdekes eredményt szolgáltatott játékelméleti vizsgálatok terén, amiket igyekeztünk összefoglalni ebben a tanulmányban. Van azonban néhány további terület, ahol a közeljövőben áttörés várható a neuro-gazdaságtani magyarázatok tekintetében.

Például a főáramlatú közgazdaságtan mindmáig nem tudott egyértelmű bizonyítékokat szolgáltatni arról, hogy az értékpapír-árfolyamok miért ennyire ingadozóak, miért ilyen gyakori a kereskedés, és miért van oly sok aktívan menedzselt befektetési alap.

Egy másik ígéretes terület a munkaerőpiac, ahol egyrészt a nem monetáris tényezők motiváló szerepét, másrészt a munkabércsökkenés iránti merevségét próbálják megmagyarázni.

Az intertemporális döntések területén igen sokat kutatott jelenségek a káros szenvedélyekről való leszokás problematikája, a lakosság megtakarítási hajlandósága vagy éppen megtakarításokra való ösztönzése.

Végül, de nem utolsósorban, a közgazdaságtan nem foglalkozik az emberek közötti különbözőség mélyreható modellezésével, márpedig a személyiség érzelmi oldalának neuronális megnyilvánulásai kétségtelenül fontos inputokat tudnának szolgáltatni, akár a marketing területén is.

Irodalomjegyzék

Arrow, K. J. 1965. The theory of risk aversion. In: *Aspects of the Theory of Risk Bearing,* Helsinki: Yrjo Jahnssonin Saatio. Reprinted in: Essays in the Theory of Risk Bearing, Chicago: Markham Publ. Co., 1971, 90–109.

Bechara, A.–Damasio, H.–Tranel, D.–Damasio, A. R. 1997. Deciding Advantageously Before Knowing the Advantageous Strategy. *Science* 275(5304), 1293–1295.

Bélyácz, I. 2009. *Befektetési döntések megalapozása.* Budapest: Aula Kiadó.

Benartzi, S.–Thaler, R. H. 1995. Myopic loss aversion and the equity premium puzzle. *Quarterly Journal of Economics* 110, 73–92.

Bergstrom, T. 2012. http://www.econ.ucsb.edu/~tedb/Courses/GraduateTheoryUCSB/NotesExpectedUtility.pdf, letöltve: 2014.07.24

Bolton, G. E. 1991. A Comparative Model of Bargaining: Theory and Evidence. *American Economic Review* 81, 1096–1136.

Coricelli, G.–Nagel, R. 2009. Neural correlates of depth of strategic reasoning in medial prefrontal cortex. *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS) – Economic Sciences* 106(23), 9163–9168.

De Martino, B.–Camerer, C. F.–Adolphs, R. 2010. Amygdala damage eliminates monetary loss aversion. *Proceedings of the National Academy of Sciences* 107(8), 3788–3792.

De Martino, B.–O'Doherty, J. P.–Ray, D.–Bossaerts, P.–Camerer, C. 2013. In the Mind of the Market: Theory of Mind Biases Value Computation during Financial Bubbles. *Neuron* 79(6), 1222–1231.

Fiorillo, C. D.–Tobler, P. N.–Schultz, W. 2003. Discrete coding of reward probability and uncertainty by dopamine neurons. *Science* 299(5614), 1898–1902.

Güth, W.–Schmittberger, R.,–Schwarze, B. 1982. An Experimental Analysis of Ultimatum Bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization 3*(4), 367–388.

Henrich, J.–Boyd, R.–Bowles, S.–Camerer, C.–Fehr, E.–Gintis, H. 2004. *Foundations of Human Sociality: Economic Experiments and Ethnographic Evidence from Fifteen Small-Scale Societies.* Oxford: Oxford University Press.

Hsu, M.–Bhatt, M.–Adolphs, R.–Tranel, D.–Camerer, C. 2005. *Ambiguity-Aversion in the Brain: fMRI and Lesion-Patient Evidence. Caltech Working Paper.* Pasadena, USA.

Knight, F. H. 1921. *Risk, Uncertainty, and Profit.* Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Company.

Kosfeld, M.–Heinrichs, M.–Zak, P. J.–Fischbacher. U.–Fehr, E. 2005. Oxytocin increases trust in humans. *Nature* 435(7042), 673–676.

Ledoux, A. 1981. Concours résultats complets. Les victimes se sont plu à jouer le 14 d'atout. *Jeux & Stratégie* 10, 10–11.

Myerson, R. B. 1991. *Game Theory: Analysis of Conflict*. Boston: Harvard University Press.

Nagel, R. 1995. Unraveling in Guessing Games: An Experimental Study. *American Economic Review* 85(5), 1313–1326.

Paulus, M. P.–Rogalsky, C.–Simmons, A.–Feinstein, J. S.–Stein, M. B. 2003. Increased activation in the right insula during risk-taking decision making is related to harm avoidance and neuroticism. *Neuroimage* 19(4), 1439–1448.

Rilling, J. K.–Gutman, D. A.–Zeh, T. R.–Pagnoni, G.–Berns, G. S.–Kilts, C. D. 2002. A neural basis for social cooperation. *Neuron* 35(2), 395–405.

Samuelson, P. A. 1963. Risk and uncertainty: A fallacy of large numbers. *Scientia* 1–6. Reproduced in: Collected scientific papers of Paul Samuelson, 1966, Boston: MIT Press, 153–158.

Sanfey, A. G.–Rilling, J. K.–Aaronson, J. A.–Nystrom, L. E.–Cohen, J. D. 2003. The Neural Basis of Economic Decision-Making in the Ultimatum Game. *Science* 300(5626), 1755–58.

Sokol-Hessner, P.–Hsu, M.–Curley, N. G.–Delgado, M. R.–Camerer, C. F.–Phelps, E. A. 2009. Thinking like a trader selectively reduces individuals' loss aversion. *Proceedings of the National Academy of Sciences* 106(13), 5035–5040.

Thaler, R. H. 1980. Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior and Organization* 1, 39–60.

Thaler, R. H. 2005. *Advances in Behavioral Finance, Volume II (Roundtable Series in Behavioral Economics)*. Princeton: Princeton University Press.

Von Neumann, J.–Morgenstern, O. 1947. *Theory of games and economic behavior. 2nd edition.* Princeton, NJ: Princeton University Press.

Így változott a 90 napon túli késedelmes devizaalapú hitelek helyzete Magyarországon[1]

SEPSI BARBARA[2]

A devizaalapú hitelek jelentős hatást gyakorolnak Magyarország gazdasági helyzetére. A késedelmes hitelek növekedése további kockázatot hordoz magában, melyek egy öngerjesztő folyamat révén az ország gazdasági helyzetét és külső megítélését ronthatják. Ebből kifolyólag fontos a hitelek törlesztésének figyelemmel kísérése és az esetlegesen bajba jutott hitelesek számának pontos felmérése. A devizaalapú hitelek nem csak az ingatlanhitelezés, de az élet más területére jellemző hitelek között is gyakran megjelennek, mint a személyi hitelek vagy a gépjárműhitelek. Ezen hitelek jelenlegi állománya, összetétele és minősítése kerül összehasonlításra az árfolyamgát és a végtörlesztés tükrében. A devizaalapú hitelek átstrukturálásának hatása is elemzésem tárgyát képezte. A cikk célja a változás számszerűsítése és értelmezése.

Kulcsszavak: késedelmes devizaalapú hitel, hitelállomány, hitelminősítés, hitelek összetétele, átstrukturálás.

JEL kódok: G20, G21.

Bevezetés

A mai modern világban, a fogyasztói társadalom kialakulásának köszönhetően, a meglévő javak gyorsan elavulnak, élettartamuk lerövidül, így az emberek újabb és újabb jószágokat vásárolnak. Ezt a fogyasztást nem feltétlenül a felhalmozott megtakarítások fedezik, sokszor különböző pénzügyi szervezetek nyújtanak e célból hiteleket. Nagyon sok hitelintézet és pénzügyi szervezet széles termékskálájából választhatunk, ha hitelt szeretnénk igényelni. Így lehetőség nyílik nem csak forintban, de más országok devizájában kifejezett hiteleket is igénybe venni (Kovács 2012). A devizahitelek már az 1990-es évek végén is ren-

[1] A kutatás a TÁMOP 4.2.4.A/2-11-1-2012-0001 Nemzeti Kiválóság Program című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

[2] MA hallgató, Debreceni Egyetem GVK, e-mail: barbara.sepsi@gmail.com.

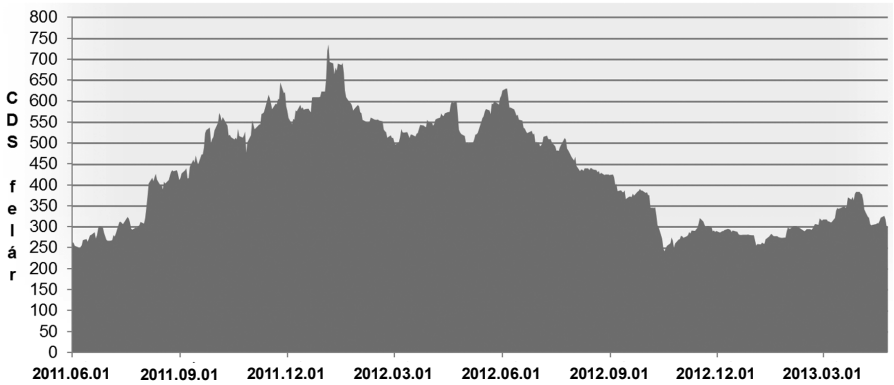
delkezésre álltak, de térhódításuk az ezredfordulót követő időszakban volt igazán jelentős. 2005 után nagymértékben megnövekedett a devizahitel-állomány, és átvette a forinthitel piacvezető szerepét (Balás–Nagy 2010). A devizában kifejezett hitelek az alacsonyabb kamat és a kezdetben kedvező árfolyamok miatt voltak vonzóbbak a forinthiteleknél; 2008-ra a hitelek kétharmada devizában volt nyilvántartva (MNB 2013). Ebből kifolyólag az alapul választott devizák változása számos hiteladósra van hatással, mind pozitív, mind negatív értelemben. A külföldi hitelek felvétele kedvezően hatott a gazdaságra, mivel erősítette a versenyt a tőke- és pénzpiacon (Erdős 2010). Majd a 2008-ban kezdődő válság hatására a piacok megrendültek, és a hitelek finanszírozása is költségesebbé vált.

A cikk célkitűzései a magyarországi devizahitel-állomány felmérése, értékelése, valamint változásának számszerűsítése és okainak feltárása. A magyar állam, a helyzet súlyosságára való tekintettel, a bajba jutott adósok megsegítésének céljából több intézkedést is hozott, mint például a végtörlesztés és az árfolyamgátak, ezek hatása és állományváltozása is az elemzés témáját képezi. A vizsgálat külön figyelmet fordít a 90 napot meghaladó késedelemmel rendelkező állomány felmérésére, mivel ez mutatja az adósok azon csoportját, mely nem vehette igénybe az állam által nyújtott segítséget. Amennyiben a devizahitelesek helyzetét nem sikerül megfelelően kezelni, úgy a késedelmes hitelek növekedése ronthatja Magyarország gazdasági helyzetét és külső megítélését.

Magyarországi, illetve külföldi fizetőeszközben felvett hitelekről beszélhetünk, ha a hitel devizanemét választjuk csoportosításunk alapjául. *Magyarországi fizetőeszközben* felvett hiteleknél Magyarország hivatalos devizája képezi a devizahitel alapját, ezt a hétköznapi nyelvben forinthitelnek nevezik. *Külföldi fizetőeszközben* felvett hiteleknél a hitelnyújtó intézet által kínált deviza képezi a devizahitel alapját. Magyarországon a svájci frank (CHF), az euró (EUR) és a japán jen (JPY) alapú hitelek voltak a legnépszerűbbek (MNB 2013). A bankok összetett módon finanszírozzák a devizahiteleket. Ezen folyamat során felmerülő esetleges veszteségét az okozhatja, hogy egy bank eszközeinek és forrásainak devizaszerkezete soha nem teljesen egyforma. A devizaárfolya-

mok változásából származó jövedelmezőségi és tőkeveszteséget nevezzük devizaárfolyam-kockázatnak (Erdős–Mérő 2010). A hitelintézetek különböző összetételű forrásokat kombinálnak, hogy minimalizálják a devizaárfolyam-kockázatukat. Ilyen forrás lehet a devizában nyilvántartott betétek kihelyezése, devizakötvények kibocsátása, swap-ügyletek vagy esetlegesen az anyabanktól kapott devizakölcsön. Nem feltétlenül tudja a bank megkülönböztetni, hogy melyik ügyfélnek melyik forrásból folyósította a hitelt, így általában egy súlyozott forrásköltséget számol, ami alapján megállapítja a hitel kamatát. A súlyozott átlag használata a források eltérő mértékével magyarázható.

Érdemes kihangsúlyozni továbbá a hitelmulasztási csereügyletek (credit default swap, CDS) felárának alakulását, mely, ahogy azt Kisgergely (2009) és Varga (2008) munkája is részletesen kifejti, nagymértékben köthető a hitelköltségek emelkedéséhez. A CDS-felár megmutatja a hitel lejáratakor, illetve törlesztésekor bekövetkezhető nemfizetési valószínűséget (Erdős 2010). A CDS-felárak közvetve épülnek be a forrásköltségbe: egy bank, ha a piacról finanszírozza magát, azon az áron tud forráshoz jutni, ami a CDS-felárat is tartalmazza. Vagyis amennyiben a forrásköltség növekszik, úgy a bank kénytelen a kintlevőségeit a kamatperiódus elején újraárazni és az esetleg felmerülő többletköltségeit az



Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

1. ábra. CDS-felár Magyarországgal szemben

adósra hárítani. Már a devizahitelek futamidejének elején is a kockázatok döntő többsége közvetlenül az ügyfeleket terhelte, csupán akkor nem volt prognosztizálható a kockázatok ilyen nagymértékű hatása (1. ábra) a hitelek költségeire. Ezzel egyidejűleg a hitelportfóliók minősége közvetve romlik, mely negatív változásokat idéz elő a bankok nemzetközi adósminősítési besorolásában (Schnepp 2008).

A devizaalapú hitelezés kedvező terméknek bizonyult a bankszektor szereplői szempontjából. Így megkezdődött a verseny a lakossági ügyfelekért, mely szintén hozzájárult a ragadozó hitelezés elterjedéséhez. Az utólag drámai hatású tömeges lakossági hitelezés három okra vezethető vissza (7Sigma 2010):

1. A devizahitelek hozzájárultak a háztartások rohamos és túlzott eladósodásához. Az ügyfelekért folytatott harc egyik negatív következményeként értékelhető az árfolyamkockázat kihangsúlyozásának elmulasztása és az, hogy a bankok kedvezőbb feltételekkel nyújtottak hitelt, mint azt az adós anyagi helyzete megengedte volna.

2. Az idegen devizában való tömeges eladósodás többletkockázatot hordoz. Sok esetben felmerülő hiányzó fedezet miatt az árfolyamkitettség az átlagosnál is nagyobb szintet képviselt. Továbbá a hitelfelvevők nagy hányada semmilyen megtakarítással nem rendelkezett, mely szintén tovább rontotta az árfolyam-ingadozás esetén fellépő pluszköltségek nemfizetési valószínűségét.

3. A gyors eladósodás nagymértékben csökkentette a háztartási szektor nettó finanszírozási képességét, ezzel egy időben az állam finanszírozási igénye is magas volt. Az említett két tényező következménye, hogy a nemzetgazdaság egésze egyre nagyobb mértékben szorult külföldi finanszírozásra.

Makrogazdasági szempontból a fenntarthatatlanság problémája merült fel; a vállalati szektor finanszírozási igénye alacsony – ami nem szerencsés, hiszen nem létesülnek új beruházások, nincsenek fejlesztések, így a kibocsátás gyenge –, és ez az alacsony szinten működő üzleti szektor is a külföldi adósságállományból van finanszírozva. Az említett fenntarthatatlan helyzet természetesen Magyarország kockázati megítélésében is megjelenik. Következtetésként levonható, hogy az eredetileg

mikrogazdasági szinten kockázatot jelentő ragadozó hitelezés makrogazdasági kockázattá fejlődött. Ez is mutatja, hogy milyen fontos a bajba jutott hitelesek számának pontos felmérése.

Anyag és módszer

Vizsgálatom során a 2011. június és 2013. június közötti időszak adatait használom. A két év adatai negyedéves bontásban kerülnek bemutatásra. 2011. július fontos időpont, mivel e hónaptól lehetett igénybe venni a – 2011. évi LXXV. törvényben meghatározott – devizakölcsönök törlesztési árfolyamának rögzítését, és jelen cikk egyik célja az említett törvény hatásának vizsgálata.

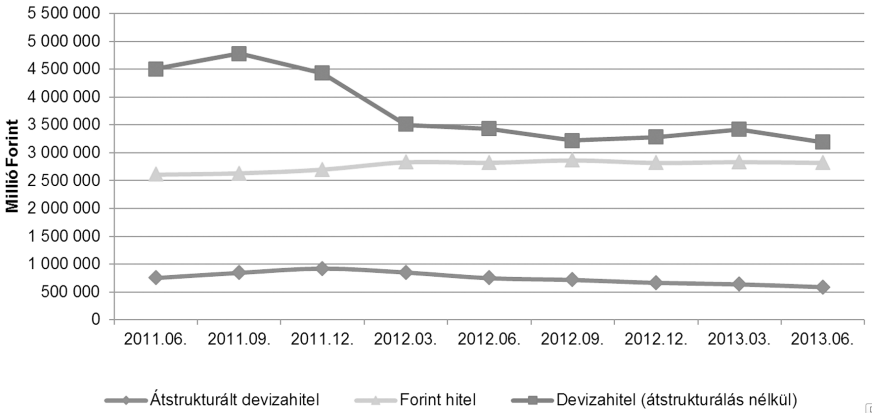
A Magyar Nemzeti Bank által közzétett Pénzügyi stabilitási statisztikák közül „A háztartási szektor részére nyújtott hitelállomány összetétele" című dokumentumból (MNB 2013) merítettem az adatokat elemzésemhez, mely a bankok, a szakosított hitelintézetek és a fióktelepek mérlegében szereplő, háztartásoknak nyújtott hitelek állományváltozásait mutatja be. A háztartási szektor részére nyújtott hiteleket pénznemük, típusuk és késedelmük szerint is kategorizálta az MNB. A devizában nyilvántartott hitelek közül a lakáshiteleket, szabad felhasználású jelzáloghiteleket, személyi hiteleket és gépjárműhiteleket vizsgáltam bruttó értéken.

A hitelintézetek kötelesek – a 250/2000. (XII. 24.) Kormányrendelet értelmében – a hiteleket kockázati kategóriák és kitettségi osztályok szerinti bontásban bemutatni.

A devizahitelek besorolásai a következők lehetnek: problémamentes, külön figyelendő, átlag alatti, kétes és rossz. Ezen hitelek teljes állományhoz viszonyított arányát vizsgáltam Balás (2009) munkája alapján, arányszámokat alkalmazva. Továbbá a késedelem időtartama szerint is megvizsgáltam a hiteleket, eszerint megkülönböztettem késedelem nélküli, 30 napon belüli, 31–90 nap közötti, 91–365 nap közötti, illetve 1 éven túli késedelemmel rendelkező hiteleket. A korosbításnak köszönhetően megfigyelhető azon jelzáloghitelek változása, melyek a kormány által nyújtott segítség igénybevételére alkalmatlanok voltak, illetve hogy ezen típus aránya mekkora az állomány nagyságához képest.

Eredmények

Magyarországon 2011 óta különböző „mentőövek" érhetők el, melyeket vagy az állam, vagy a hitelintézetek biztosítanak, ezek jelentős mértékben járultak hozzá a devizahitel-állományban bekövetkezett csökkenéshez. Fontos kiemelni, hogy az említett lehetőségek kihasználására csak egy bizonyos réteg volt jogosult, számos követelménynek kellett a hitelkonstrukciónak, az esetleges fedezetnek és az adósnak is megfelelnie. A legsúlyosabb helyzetben lévő adósok – a 90 napot meghaladó késedelemmel rendelkező hitelek tulajdonosai – éppen a késedelem mértéke miatt nem vehették igénybe az állam által ajánlott segítséget.



Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

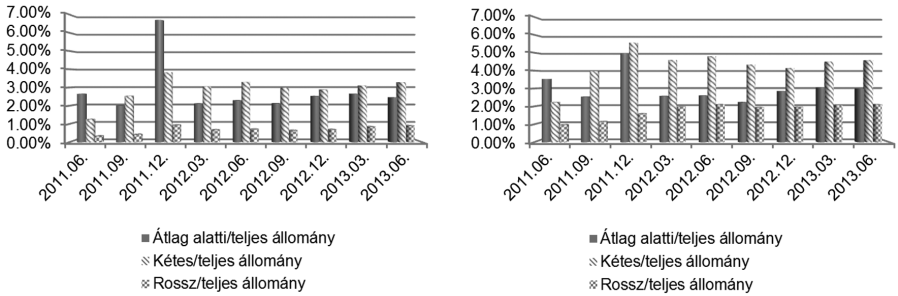
2. ábra. Forintban és devizában nyilvántartott hitelek állományának változása

A 2. ábra a vizsgált két évben jelentkező tendenciákat ismerteti az egyes devizában nyilvántartott hitelek esetében. A forinthitelek szintje közel állandó maradt, 2011. december hónaptól egy enyhe növekvő tendenciát mutat. Ehhez hozzájárult a jelzálogalapú devizahitelezés betiltása mellett az is, hogy az árfolyamkitettség miatt az új hitelesek inkább a forintalapú konstrukciókat választották. A devizában nyilvántartott hitelek még 2011-ben is közel kétszer akkora tömeget képviseltek, mint a forinthitelek. Majd számos adós használta ki a végtörlesztés nyújtotta nagyon

kedvező lehetőséget.[3] Leginkább a svájci frank alapú hitellel rendelkező ügyfelek váltották ki hiteleiket, ők a végtörlesztők 92%-át képviselték. A 2. ábrán is látható a végtörlesztés hatására bekövetkező nagymértékű csökkenés, számszerűsítve 1000 milliárd forint, ami az állomány közel ötöde volt. A végtörlesztést követő időszakban nem mutatkozott nagyobb mértékű állományingadozás a devizahitelek esetében sem.

Az átstrukturált devizahitelek a devizahitelek állományán belül értendők. Kezdetben a devizahitelek 15%-a volt átstrukturálva, ez az érték 2011 decemberében elérte a 20%-ot, majd csökkenő tendenciát mutatott. Az első árfolyamgát igénybevétele 2011 decemberéig volt lehetséges, ez magyarázza a magas értéket, viszont az utána következő árfolyamgát, melynek határidejét a kormány többször is módosította, nem volt olyan népszerű, mint elődje. Ennek több oka is lehet, az egyik és legfontosabb, hogy sok adós nem felelt meg a követelményeknek.

A következőkben megvizsgáltam az egyes devizahitel-típusok állományának megoszlását minősítésük szerint. A lakáshiteleket és a szabad felhasználású jelzáloghiteleket az összehasonlítás kedvéért együtt ábrázoltam, mivel ennél a két hiteltípusnál lehetett igénybe venni mind a végtörlesztés, mind az árfolyamgát lehetőségét.



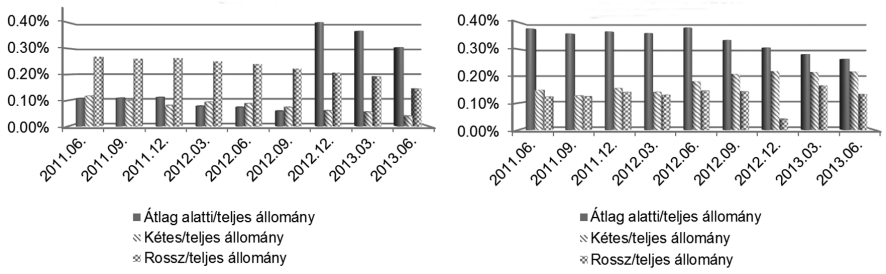
a. b.

Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

3. ábra. Lakás- (a) és szabad felhasználású jelzáloghitelek (b) megoszlása minősítés szerint (2011. június–2013. június)

[3] A PSZÁF adatai szerint közel 170 000 szerződés szűnt meg (PSZÁF 2012).

A lakáshitelek és szabad felhasználású jelzáloghitelek megoszlásának változása hasonlóképpen alakult az elmúlt időszakban (3. ábra). Kiugró érték mutatkozik mindkét hitel esetében 2011 decemberében, a lakáshitelek esetében az átlag alatti állomány 2%-ról 6,7%-ra növekedett, a kétes hitelek állománya is a másfélszeresére nőtt, valamint a rossz hitelek esetében is kétszeres növekedés jelentkezik. A gyors növekedés egyik oka az átlag alatti kategóriában a végtörlesztés lehetőségének kihirdetése. Hiszen az az adós, aki elhatározta, hogy végtörleszti devizahitelét, a bejelentés és végtörlesztés között esetlegesen nem fordított annyi figyelmet és pénzt a hitelére, hiszen tudta, hogy hamarosan az egészet egy összegben törleszti. A következő időszakban (2012. március) az átlag alatti hitelek aránya mind a lakáshitelek, mind a szabad felhasználású jelzáloghitelek esetében visszaesett a végtörlesztés előtti szintre. Ez is alátámasztja azt a tényt, hogy a jó adósok váltották ki a hiteleiket, akiknek pénzügyi helyzetükből adódóan lehetőségük volt rá. A szabad felhasználású jelzáloghitelek esetében a kétes hitelek nagyobb mértékben növekedtek, mint a lakáshitelek esetében. Illetve a növekedés már egy negyed évvel korábban jelentkezett, 2011 szeptemberében közel 4%-ra nőtt, és a továbbiakban nem csökkent ezen érték alá. A rossz szabad felhasználású jelzáloghitelek 2012 márciusáig növekvő tendenciát mutattak, és azóta tartják az elért 2%-os értéket.

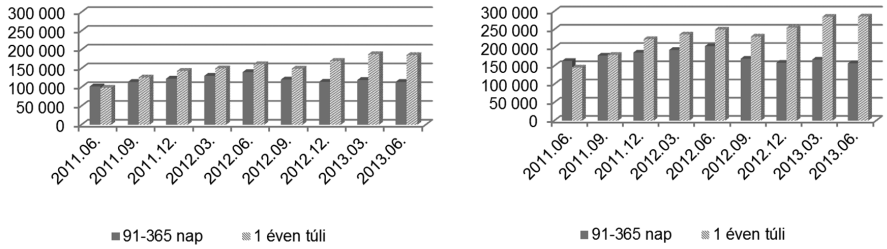


Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

4. ábra. Személyi- (a.) és gépjárműhitelek (b.) megoszlása minősítés szerint (2011. június–2013. június)

A személyi hitelek és gépjárműhitelek esetében nem adódott állami segítség, csupán a hitelintézetek által ajánlott átstrukturálást lehetett igénybe venni. A személyi hitelek és a gépjárműhitelek esetében nem volt annyira hasonló az állomány alakulása, mint az előző két hitel esetében (4. ábra). Az átlag alatti személyi hitelek 2012 szeptemberéig alacsony szintet képviseltek, míg 2012 decemberében jelentős növekedés következett be. A kétes és a rossz hitelek állománya folyamatos csökkenést mutat, kisebb eltérésekkel. Ezzel szemben az átlag alatti gépjárműhitelek már kezdetben is magasabb szintet képviseltek, mely az eltelt idő során csökkent, továbbá a kétes hitelek aránya két év alatt a kétszeresére nőtt, míg a rossz hitelek állománya ingadozónak bizonyult. 2012 decemberében a rossz gépjárműhitelek nagyon alacsony szintet értek el, majd 3 hónap múlva visszakerültek az ezt megelőző szintre.

Az egyes hiteltípusokhoz tartozó késedelmeket is számszerűsítettem. Késedelem szempontjából megkülönböztetünk késedelem nélküli, 30 napon belüli, 31–90 nap közötti, 91–365 nap közötti, illetve egy éven túli késedelemmel rendelkező hiteleket. Jelen cikk azon hiteleket vizsgálja, melyek esetében a késedelem meghaladja a 90 napot. Fontos megvizsgálni a hitelek ezen rétegét, mivel az a hiteladós, aki ebbe a két kategóriába sorolható, nem volt jogosult igénybe venni az állam által kínált segítséget sem.

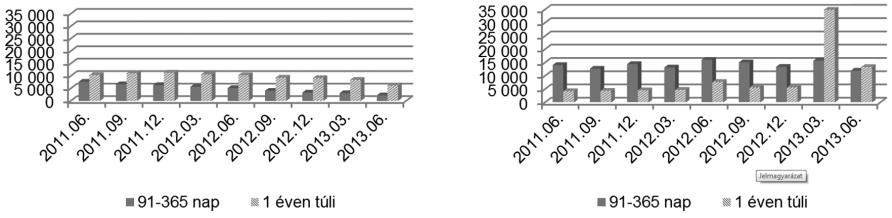


a. b.

Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

5. ábra. Lakás- (a.) és szabad felhasználású (b.) jelzáloghitelek késedelem szerint (millió Forintban)

A lakáshitelek esetében 2011 júniusában közel 100 000 millió Ft értéken állt mindkét kategóriába sorolható hitelek összege (5. ábra). Az elmúlt két év alatt a 91–365 nap közötti tartozással rendelkező hitelek állománya kismértékű növekedés után visszaesett a 100 000 millió Ft-os szintre a lakáshiteleknél, emellett az egy éven túli késedelemmel rendelkező hitelek aránya növekedett, tehát valószínűsíthető, hogy időközben a 91–365 napos késedelmes hitelek egy éven túli késedelemmel rendelkező hitellé konvertálódtak. A szabad felhasználású jelzáloghitelek esetében is ugyanez a tendencia érvényesül, viszont ebben az esetben másfélszeres pénztömeget érintenek a késedelmek.



a. b.

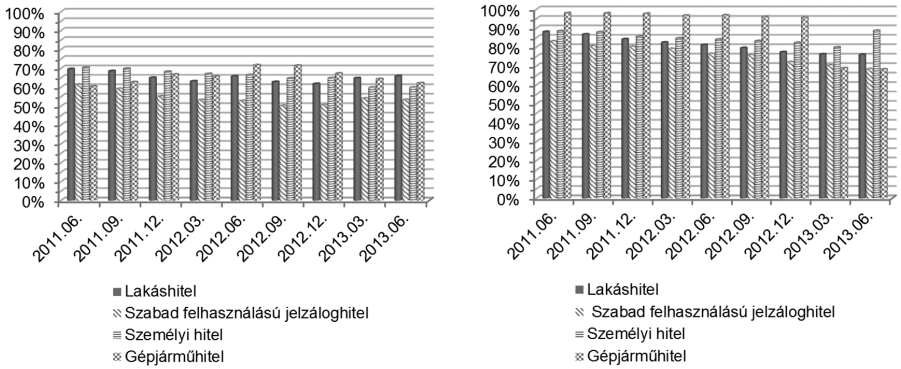
Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

6. ábra. Személyi- (a.) és gépjárműhitelek (b.) késedelem szerint

Bár a személyi hitelek és a gépjárműhitelek kisebb részt képviselnek a teljes devizahitel-állományban, itt is fontos megvizsgálni a hiteleket késedelem szerint (6. ábra). A személyi hitelek esetében az elmúlt két évben végig az egy éven túli késedelemmel rendelkező hitelek domináltak, és mindkét késedelem szerinti állomány csökkenése volt jellemző az idő előrehaladtával. A gépjárműhitelek esetében pedig éppen ellenkezőleg, a 90 napon túli, de éven belüli késedelem jellemezte a hiteleket 2013 márciusáig, és ezt követően az egy éven túli késedelem állománya többszörösére emelkedett, aminek a hitelintézeti szektorba beolvadó lízingcégek követelésállománya az oka.

Az átstrukturált hitelek teljes állományhoz viszonyított értékét is elemeztem a 90 napon túli hitelek tekintetében. A 91–365 napos késedelemmel rendelkező hitelek esetében a szabad felhasználású jelzáloghite-

lek közel 50%-át átstrukturálták, a lakáshiteleknél ez az érték 35% körül mozog. A személyi hitelek esetében folyamatosan növekvő értéket kapunk, az elmúlt két évben 30%-ról 40%-ra növekedett a megváltoztatott hitelkonstrukciók aránya. A gépjárműhitelek esetében a 90–365 nap késedelemmel rendelkező hitelek aránya ingadozott adott időszakban. Ennek a hiteltípusnak több mint 60%-a nincsen átstrukturálva, és ez az érték az egy éven túli állományt tekintve magasabb, közel 100% volt 2013-ig, az utóbbi hónapokban viszont az állomány egyharmada átstrukturálásra került. A gépjárműhitelek túlnyomó része lízingcégeknél volt nyilvántartva, majd a hitelintézeti beolvadást követően az adósoknak lehetőségük nyílt az eredeti hitelek kondícióinak megváltoztatására.



Forrás: saját szerkesztés MNB (2013) adatok alapján.

7. ábra. 91–365 nap (a.) illetve egy éven túli (b.) késedelemmel rendelkező át nem strukturált hitelek megoszlása

A 91–365 napon túli késedelemmel rendelkező lakáshitelek csupán egyharmada került átstrukturálásra, és a további kétharmad esetében az adósok még mindig az eredeti hitelkonstrukciónak megfelelően fizetik a hitelt (7. ábra). Ugyanezen hiteltípus egy éven túli késedelemmel bíró hiteleinél az át nem strukturált hitelek aránya még magasabb, több mint 85%-os értéket mutatott 2011 júniusában, viszont ez az érték 75%-ra csökkent napjainkra. A vizsgált hiteltípusok közül a szabad felhasználá-

sú jelzáloghitel-tulajdonosok vették a legnagyobb mértékben – 90–365 napos késedelmek esetén átlagosan 40%, míg az egy éven túli késedelmek esetén átlagosan 25% – igénybe a hitelkonstrukciók megváltoztatásának lehetőségét. Ennek valószínűleg a jelzálogfedezet az oka, hiszen számos hitel esetében az adósok ingatlana a tét, melyben életvitelszerűen laknak. A személyi hitelek átstrukturált állománya folyamatosan növekszik 90 napon túli késedelmekkel rendelkező hiteleket tekintve, viszont kiemelendő, hogy az egy éven túli késedelmekkel rendelkező hitelek esetében a csökkenő tendencia megváltozott 2013. II. negyedévét tekintve.

Következtetések

A devizában nyilvántartott 90 napon túli késedelemmel rendelkező hitelek minősítéssel és késedelemmel kapcsolatos vizsgálata során megállapítottam, hogy minősítés szempontjából a lakáshitelek és szabad felhasználású hitelek kapcsán leginkább kétes hitelek jellemzik az állományt. A személyi hitelek esetében a minősítés javult, a kezdetben inkább rossz hitelek már átlag alattivá váltak. A gépjárműhiteleket a korábbi átlag alatti minősítés helyett inkább a kétes minősítés jellemzi.

A késedelem mértékét figyelembe véve megállapítható, hogy a lakáshitelek és szabad felhasználású jelzáloghitelek esetében is sajnos növekedett az egy éven túli késedelemmel rendelkező hitelek állománya a vizsgált időszakban. A személyi hitelek kapcsán pozitív változásról beszélhetünk, hiszen a 90 napon túli késedelem mindkét kategóriáját tekintve csökkenő tendenciát figyelhetünk meg. A gépjárműhitelek esetében pedig ingadozás mutatkozott, melynek oka a hitelintézeti szektorba beolvadó lízingcégek követelésállománya.

Az átstrukturált hitelek állományát megvizsgálva az a következtetés vonható le, hogy minden hiteltípus tekintetében nagyon kis mértékű az átstrukturálás. A 90 napon túli késedelemmel rendelkező hitelek legalább kétharmada még az eredeti konstrukciókkal rendelkezik. Ez az egyik oka a késedelmek növekedésének, hogy a hitelt nyújtó intézmények átstrukturálásra nyújtott lehetőségei korlátozottak, valamint az állam által nyújtott segítség kizárta a 90 napon túli késedelemmel rendelkező adósokat. A késedelmesen teljesítő adósok bekerülnek a

Központi Hitelinformációs Rendszerbe, ami a későbbiekben az adósok helyzetének előnytelen megítélését eredményezheti. A teljesen fizetésképtelen adósok jelzáloghitelek esetében az ingatlanok tulajdonjogának elveszítésével, gépjárműhitelek esetében a gépjármű elvesztésével számolhatnak. A kormány otthonvédelmi programjának keretein belül a Nemzeti Eszközkezelő közbenjárása még egy alternatíva a kilakoltatások elkerülése érdekében.

További kutatási irányként a 90 napot meghaladó késedelemmel rendelkező adósok fizetőképességének vizsgálatát jelölöm meg.

Irodalomjegyzék

Balás, T. 2009. *A bankrendszer hitelportfóliójának minőségét leíró mutatók összehasonlítása. Jelentés a pénzügyi stabilitásról. MNB Háttértanulmány.* http://www.mnb.hu/Root/Dokumentumtar/MNB/Kiadvanyok/mnbhu_stabil/mnbhu_stab_jel_20091104/stabjel_3_balas_200911_hu.pdf, letöltve: 2013.07.15.

Balás, T.–Nagy, M. 2010. A devizahitelek átváltása forinthitelekre. *Hitelintézeti Szemle* 9(5), 416–430.

Erdős, M.–Mérő, K. 2010. *Pénzügyi közvetítő intézmények*. Budapest, Akadémiai Kiadó.

Erdős, T. 2010. Forintárfolyam, kamatszint és devizaalapú eladósodás. *Közgazdasági Szemle* LVII(október), 847–867.

Kisgergely, K. 2009. Mi mozgatta az államok CDS-felárát a pénzügyi turbulencia időszakában? *MNB Háttértanulmány I*. 2009. november.

Kovács, L. 2012. *Hitelintézeti fogalomtár*. Budapest: Magyar Bankszövetség.

MNB 2013. *Jelentés a pénzügyi stabilitásról 2011. április – 2013. május*. http://www.mnb.hu/Statisztika/statisztikai-adatok-informaciok/adatok-idosorok/iii-penzugyi-stabilitasi-statisztikak/a-haztartasi-szektor-reszere-nyujtott-hitelallomany-osszetetele, letöltve: 2013.09.02.

PSZÁF 2012. *Gyorselemzés a végtörlesztésről*. http://www.pszaf.hu/data/cms2334451/gyorselemzes_vegtorlesztes_120312j.pdf, letöltve: 2013.02.20.

Schnepp, Z. 2008. Néhány gondolat a változó kamatozású devizafinanszírozás kockázatairól. *Hitelintézeti Szemle* 7(1), 67–90.

Varga, L. 2008. A magyar szuverén CDS-szpredek információtartalma. *MNB-tanulmányok* 78.

7Sigma 2010. *Egy piaci kudarc története – okok, körülmények, tanulságok. A hazai lakossági hitelpiac tíz éve*. http://gvh.hu/data/cms1000634/1_7%20Sigma_Tanulm%C3%A1ny.pdf, letöltve: 2013.04.15.

250/2000. (XII. 24.) Korm. rendelet a hitelintézetek és a pénzügyi vállalkozások éves beszámoló készítési és könyvvezetési kötelezettségének sajátosságairól, http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0000250.KOR, letöltve: 2013.03.11.

A fenntarthatóság szempontjainak megjelenése a területfejlesztésben – két Észak-magyarországi megye területfejlesztési koncepciójának példáján

SZLÁVIK JÁNOS[1] – CSÁFOR HAJNALKA[2] – SZÉP TEKLA[3]

A fenntartható területfejlesztési program alapvető célja, hogy az önkormányzatok aktív és cselekvő közreműködésével, a lakosság tevőleges támogatásával olyan program kerüljön kidolgozásra és megvalósításra, amely a fenntartható fejlődés elvére épül. A fenntarthatóság területi programjának segítségével egy olyan térség szerveződik (kistérség-járás, megye), amelyet a lakosok otthonnak tekintenek, abban ők és gyermekeik, a városok, falvak mai és leendő polgárai otthon vannak. A fenti cél megvalósításához a fenntartható fejlődés három dimenziója (természeti, társadalmi és gazdasági) közötti dinamikus-harmonikus együttműködést kell tudatosan megteremteni. Tanulmányunkban ezen elvek megjelenését vizsgáljuk a 2014–2020-as időszakra elfogadott megyei területfejlesztési koncepciókban, különös tekintettel Heves és Borsod-Abaúj-Zemplén megyékre.

Kulcsszavak: területfejlesztés, területfejlesztési program, fenntarthatóság, társadalmi tudatosság, Heves megye, Borsod-Abaúj-Zemplén megye.

JEL kód: R58, Q56, Q58.

Bevezetés

Jelen tanulmányban a fenntarthatósági szempontok megjelenését vizsgáljuk a Magyarországon – a 2014–2020-as tervezési időszakra – készülő megyei területfejlesztési koncepciókban, különös tekintettel Heves és Borsod-Abaúj-Zemplén megyékre. Mindkét koncepció véglegesnek tekinthető változata 2013. február végére készült el, amit a társadalmasítás folyamata követett. Elsősorban a koncepciók célrendszerében vizs-

[1] PhD, egyetemi tanár, az MTA doktora, Eszterházy Károly Főiskola, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, e-mail: szlavik@ektf.hu.

[2] PhD, főiskolai docens, Eszterházy Károly Főiskola, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, e-mail: hcsafor@ektf.hu.

[3] PhD, egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, e-mail: regtekla@uni-miskolc.hu.

gáltuk a térségi fenntarthatóság egyes kritériumainak jelenlétét és azt, hogy mennyire felelnek meg a koncepcióban megfogalmazott célok a fenntarthatóság felé való átmenet kulcsterületeinek.

Fenntarthatóság a területfejlesztésben

Az EU fejlesztéspolitikai kereteit vizsgálva (OFTK 2012) láthatjuk, hogy a fenntartható fejlődés, azaz az erőforrások befogadó, fenntartható és hatékony felhasználása, a természeti-társadalmi és kulturális értékek körültekintő, megtartó és fenntartható kezelése alapvető szempont a területek integrált fejlesztése során. *A Lisszaboni Stratégiát* váltó *Európa 2020* elnevezésű, 10 évre szóló növekedési stratégia az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés feltételeinek megteremtését hivatott biztosítani, és kiemelten kezeli a foglalkoztatás, az oktatás, a kutatás és az innováció mellett a társadalmi befogadás elősegítését, a szegénység enyhítését, valamint az éghajlatváltozás elleni küzdelmet és az energiaügyet is.

Az *Európai Unió Területi Agendája 2020*, mely stratégiai iránymutatásul szolgál a területfejlesztés számára, prioritásai között említi a városok és sajátos adottságú vidéki térségek integrált fejlesztését, a helyi gazdaságon nyugvó globális versenyképesség biztosítását és a régiók ökológiai, táji és kulturális értékeinek kezelését és összekapcsolását.

A kohéziós politika elsődleges célja az Unión belüli társadalmi-gazdasági és területi egyenlőtlenségek csökkentése mellett az EU versenyképességének növelése (Bujdosó et al. 2013). Kapcsolódva az *Európa 2020* stratégiához, a kohéziós politikát a 2014–2020-as tervezési időszakra – közös programozási eszközként – az ún. *Közös Stratégiai Keret* határozza meg, amely 11 tematikus célkitűzést fogalmaz meg, ezáltal adva stratégiai iránymutatást az egyes tagországok területi fejlesztéséhez. Ezen tematikus célkitűzések teljes összhangban állnak Magyarország érdekeivel és lehetséges jövőbeli fejlődési irányaival is, ezenfelül többségük egybecseng a térségi fenntartható fejlődés kritériumaival:

– a kutatás, a technológiai fejlesztés és innováció erősítése;

– az információs és kommunikációs technológiák hozzáférhetőségének, használatának és minőségének javítása;

– a KKV-k, a mezőgazdasági és halászati ágazatok versenyképességének javítása;

– az alacsony szén-dioxid-kibocsátású gazdaság felé történő elmozdulás támogatása minden ágazatban;

– az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás, kockázat-megelőzés és -kezelés ügyének támogatása;

– a környezetvédelem és az erőforrás-hatékonyság előmozdítása;

– a fenntartható közlekedés előmozdítása és a kapacitáshiányok megszüntetése a főbb hálózati infrastruktúrákban;

– a foglalkoztatás előmozdítása és a munkaerő mobilitásának támogatása;

– a társadalmi befogadás előmozdítása és a szegénység elleni küzdelem;

– beruházások az oktatás, készségfejlesztés és élethosszig tartó tanulás területén;

– az intézményi kapacitás javítása és a hatékony közigazgatás.

A *Közös Agrárpolitika 2013* (KAP 2013) alapvetően meghatározza Magyarország agrár- és vidékstratégiáját. A többfunkciós európai agrármodell egyik fő célja a természeti erőforrásokkal való fenntartható gazdálkodás és a „zöld növekedés", de kiemelt célok a szektor versenyképességének biztosítása mellett a helyi gazdaságok és a helyi piacok erősítése is (Ruszkai–Kovács 2013).

Az Unió a tervezésben elengedhetetlennek tartja a területi szemléletet és az ágazati politikák összhangját. A fenntarthatóság érvényesítéséhez nélkülözhetetlen a társadalmi-kulturális, a gazdasági és a természeti-ökológiai szempontok összehangolása, melyre a konkrét földrajzi egységekben/terekben nyílik leginkább lehetőség. Az egyes tevékenységeknek lényegesen eltérő hatásai lehetnek különböző karakterű térségekben, ezért a fenntarthatóság érvényesítésének egyik legfontosabb eleme a területi gondolkodás, a területi kohézió és a területi szempontok érvényesítése a tervezés, fejlesztés, értékelés és monitoring során.

A *fenntartható területfejlesztés* alapvető célja, hogy az önkormányzatok aktív és cselekvő közreműködésével, a vállalkozások együttműkö-

désével és a lakosság tevőleges támogatásával olyan program kerüljön kidolgozásra és megvalósításra, amely a fenntartható fejlődés elvére épül. A fenntarthatóság területi programjának segítségével egy olyan térség szerveződik (kistérség-járás, megye), amelyet a lakosok otthonnak tekintenek, abban ők és gyermekeik, a városok, falvak mai és leendő polgárai otthon vannak. A fenti cél megvalósításához a fenntartható fejlődés három dimenziója (természeti, társadalmi, gazdasági) közötti dinamikus-harmonikus együttműködést kell tudatosan megteremteni (Szlávik 2013):

• A *természettel harmóniában* élő társadalomnak cselekvő felelőssége van a természet értékeinek megőrzésében (kiemelten a biodiverzitás szintjén). Európában, így Magyarországon is a természet mai formájában már az ember által alakított élőrendszer, amely csak az ember tudatos cselekvései eredményeként maradhat fenn a jelenlegi szinten (pl. egy erdei rét, egy síkvidéki legelő elgazosodik, elgyomosodik, ha nem legeltetik vagy nem kaszálják, illetve a mezőgazdasági kultúrák térségében elterjednek az özönfajok – parlagfű, gyalogakác –, ha nem gazdálkodnak rajta). A természetvédelem és a gazdálkodás nem egymást kizáró fogalmak. Amennyiben az értékes természeti területeken környezetbarát módon gazdálkodunk (ökológiai gazdálkodás, ökoturizmus stb.), a természeti értékek fennmaradnak, sőt gazdagodhatnak is. A természet részét képezik a településeken lévő kertek is, amelynek művelése fontos feladat.

• Fenntarthatóság és *társadalmi tudatosság*: A fenntartható fejlődés szempontjából az ember komplexen, nem csak munkaerőként értendő. Ugyanakkor egy térség, megye vagy település csak akkor élhet fenntartható módon, ha az ott élőknek van munkájuk (tehát a munkaerejük is hasznosul). Ezért kiemelt cél a területfejlesztési koncepcióban a foglalkoztatás-intenzív gazdaság fejlesztése. A fenntartható helyi társadalom nem valósítható meg és nem fejleszthető a mélyszegénységben élő rétegek integrálódása nélkül. A felnőtt lakosság esetében ennek az eszköze a munkába való bevonás, a fiataloknál pedig a tartalmas oktatás.

• Sikeres megyei fenntartható területfejlesztési program csak a helyi társadalomért is *felelős gazdálkodói szféra* aktív támogatásával való-

sulhat meg. Segíti ezt a folyamatot az együttműködést ösztönző intézményrendszer megléte és jó működése, az adók és egyéb gazdasági szabályozók helyi specifikus kialakítása. Kérdéses, hogy a centralizáció hogyan hat a vállalatok felelős helyi társadalmi aktivitására.

A térségi fenntarthatóság vizsgálatának szempontrendszere

Fontos gyakorlati kérdés, hogy a fenntarthatóság szempontjai hogyan jelennek meg az országos fejlesztési koncepció mellett az egyes megyei területfejlesztési koncepciókban, azokon belül pedig a célrendszer egyes elemeiben. Az egyes tervek, programok és koncepciók fenntarthatósági értékelésére a *stratégiai környezeti vizsgálat* (SKV) módszertana szolgál, ezt alkalmazzák a területfejlesztésben is. A vizsgálat lényege az, hogy a vizsgált dokumentumot egy hatásértékelő mátrixban a vizsgálat tárgyára kidolgozott fenntarthatósági kritériumokhoz (értékrendhez) viszonyítják (Pálvölgyi–Csete 2011). A térségi fenntarthatóság kritériumait az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat. A térségi fenntarthatóság kritériumai

Célok és prioritások	
Helyi és térségi fenntarthatóság	Értékvédő gazdálkodás a megújuló forrásokkal
Globális fenntarthatóság	Ágazati integráció
Vonzó vidéki világ	Integrált termékpolitika
Élhető városok	Decentralizált fejlesztések
Értékőrző, diverzifikált gazdálkodás	„Termelj helyben, fogyassz helyben”
Gondosság és önzetlenség	„Dolgozz helyben”
Etikus működés	Minőségi termékek, innováció
Tudatos élelmiszer-termelés és -fogyasztás	Térségen belüli termelési együttműködések
Természetmegőrző térségfejlesztés	Takarékosság a kimerülő készletekkel
Ökologikus fejlesztések	Társadalmi méltányosság
Szennyezésmegelőzés és minimalizálás	Tudásalapú térségfejlesztés
Tovagyűrűző hatások minimalizálása	Társadalmi kohézió
Dematerializáció	Szolidaritás, területi kohézió
Újrahasznosítás és erőforrás-hatékonyság	Társadalmi participáció
Nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség	Helyi ökoszociális érdekeltség és társadalmi felelősségvállalás

Forrás: saját szerkesztés Pálvölgyi–Csete (2011. 471–472) alapján.

Jelen tanulmányunknak nem célja az SKV elvégzése, így nem állítunk fel hatásmátrixot, azt viszont megvizsgáljuk, hogy a központi útmutató alapján felépülő Heves megyei koncepció célrendszerében jelen vannak-e a térségi fenntarthatóság fenti kritériumai. A megyei koncepciók a központi útmutató alapján egységesen tartalmaznak alapelveket, jövőképet a megyére vonatkozóan és célrendszert (átfogó célok, stratégiai célok, horizontális célok).

Vizsgáljuk továbbá, hogy *a magyar fenntarthatóság felé vezető út négy kulcsterülete* hogyan jelenik meg a Heves megyei koncepcióban. Ezen kulcsterületek, amelyek hosszabb távon a fenntartható fejlődés működési feltételeiként határozhatók meg, a következők:

1. Befektetés a *humán tőke* újratermelésébe: egyéni, családi értékrend, szemléletmód, életmód változása.

2. Befektetés a *társadalmi tőke* újratermelésébe: közösségi, nemzeti értékrend helyreállítása.

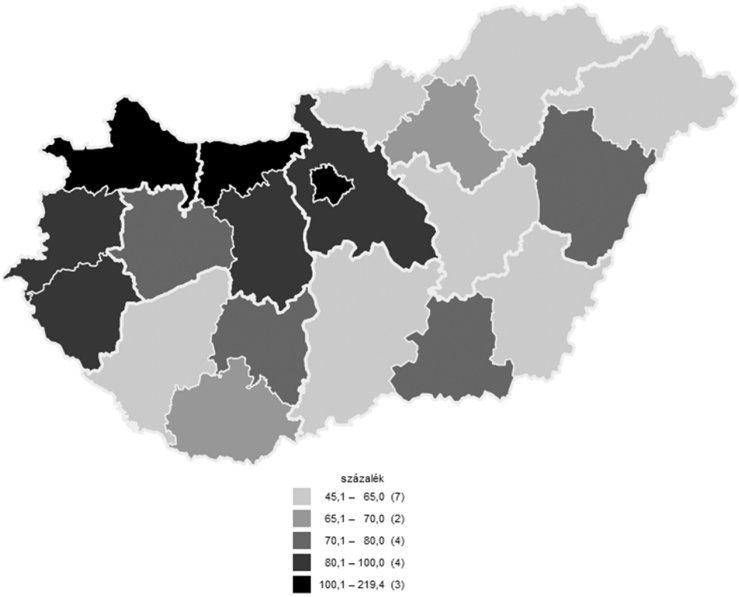
3. Befektetés a *természeti tőke* újratermelésébe: a nemzet természeti kincseinek megőrzése és tartamos használata.

4. Befektetés a *gazdasági tőke* újratermelésébe: a többszörös gazdasági függőség oldása és a nemzeti vagyon gyarapítása.

A térségi szemléletű fenntarthatóság olyan értékvédő gazdálkodás, amely lehetővé teszi, hogy a gazdaság az ökológiai eltartóképesség határain belül növekedjen, és ne rombolja a biológiai sokszínűséget és a természeti környezet által nyújtott szolgáltatások minőségét. A szigorú fenntarthatóság értelmezése szerint a természeti tőke nem helyettesíthető más tőkejavakkal, és a természeti tőke értéke sem csökkenhet az idő múlásával (Szlávik 2005; Csete 2009).

Fenntarthatósági szempontok a Heves Megyei Területfejlesztési Koncepcióban

Az Észak-magyarországi régió Magyarország hét statisztikai régiójának egyike, mely három megyéből tevődik össze: Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves és Nógrád. A régió egyike Magyarország legkevésbé fejlett térségeinek, a KSH adatai (2013) szerint az egy főre jutó hazai termék 2011-ben nem érte el az országos átlag 60 százalékát (1. ábra). Borsod-Abaúj-Zemplén megye népessége 2013-ban meghaladta a 680 ezer főt, Heves megye lakossága ennek kevesebb mint fele (306 ezer fő).



Forrás: saját szerkesztés a KSH adatai alapján.

1. ábra. Egy főre jutó hazai termék az országos átlag százalékában (2011)

Heves megye hosszú távú területfejlesztési koncepciójának fókuszában az a *jövőkép* áll, amelynek megvalósíthatóságát kívánatosnak, ambiciózusnak, ugyanakkor reálisnak ítélik meg a társadalmi és gazdasági szereplők: *„Heves megye a megfelelően képzett és képezhető humán tőkére támaszkodó, innováció-orientált, versenyképes és kiszámíthatóan fejlődő gazdaságával, természeti erőforrásainak fenntartható használatával és társadalmi erőforrásainak folyamatos fejlesztésével, munkahelyek teremtésével és egyre javuló közbiztonságával 2030-ra a nemzetgazdaság fontos szereplőjévé válik."* (HMTFK 2013. 4)

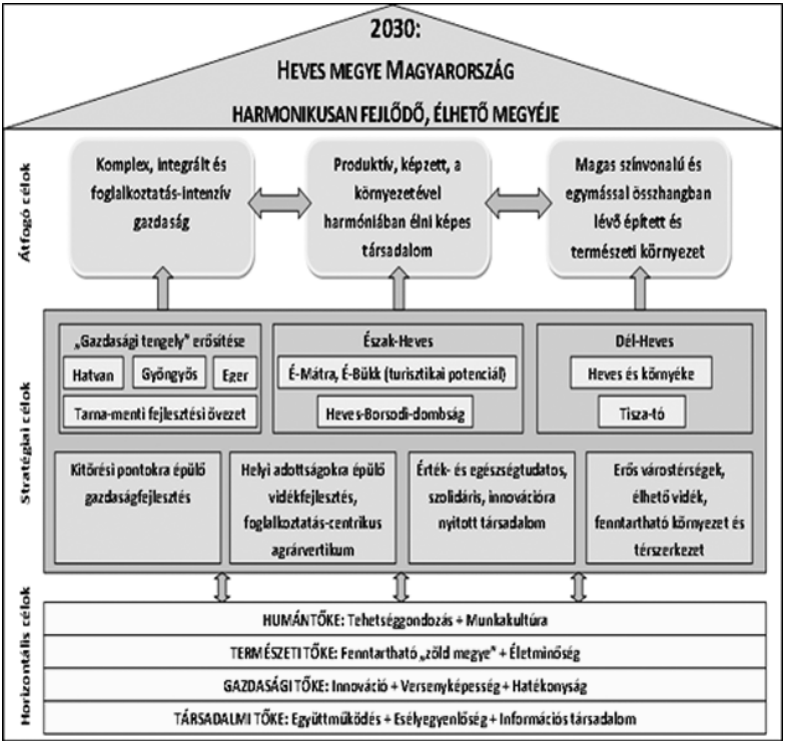
A jövőkép megvalósítása során különösen fontos az Európai Unióban szokásos alapelvek érvényesítése, melyek egyben a fejlesztési program megvalósíthatóságát és a megvalósítás módját is meghatározzák (HMTFK 2013):

– *fenntartható fejlődés*: csak hosszú távon fenntartható, társadalmi-gazdasági-környezeti szempontból kiegyensúlyozott, hosszú távon az

önfinanszírozás megvalósítására képes, illetve arra esélyes fejlesztések célozhatók meg;

– *esélyegyenlőség*: a megvalósítandó fejlesztések kedvezményezettje lehet a társadalom minden csoportja, annak érdekében, hogy az etnikai, nembeli, vallási, politikai nézetek szerinti és jövedelmi különbségek ne akadályozzák a megye lakosainak személyes fejlődését, gazdagodását, szociális érvényesülését, jól-létét;

– *partnerség*: a fejlesztési program a megye szereplőinek összefogását, közös mozgósítását feltételezi, közös célok megvalósítására vonatkozik; alapvető szükséglet a központi, a különböző szintű helyi intézmények, szervezetek, valamint a magánszféra együttműködése;



Forrás: HMTFK 2013.

2. ábra. Heves Megye Területfejlesztési Koncepciója 2014–2020 – Célrendszer

– *addicionalitás*: a fejlesztési program bevonja a megyében mozgósítandó saját erőt is, hiszen a hosszú távú cél elsősorban olyan programok támogatása, melyekben a kedvezményezettek saját forrásaikhoz addicionálisan kapják a támogatást.

A jövőkép és az alapelvek megfogalmazását követően összeállításra került a 2. ábrán látható célrendszer, amely a megvalósítást szolgálja, és amely három átfogó célból, hét stratégiai (négy komplex és három területi stratégiai) célból, valamint tíz horizontális célkitűzésből áll.

A megye fejlődése érezhetően új minőségi szakaszhoz érkezett. Ebben a szakaszban folyamatosan bővíteni kell az infrastrukturális és intézményi szolgáltatásokat, de ezek mellett jelentősen fejleszteni kell a termelés és az életkörülmények színvonalát emelni képes tényezőket. Az erőforrásokból egyre nagyobb hányadot kell fordítani a lakosság életkörülményeinek javítására, ezen belül a képzés és oktatás színvonalának fejlesztésére, a környezet állapotának javítására, a település és térségek értékeinek megóvására, az emberi lakókörnyezet minőségét meghatározó tényezők megújítására. Egyidejűleg meg kell állítani a térségek és társadalmi rétegek leszakadását, ösztönözni kell a gazdasági bázis megújítását szolgáló, az innovációs folyamatok terjedését segítő tevékenységek és szervezetek letelepedését (HMTFK 2013).

Heves megye három főbb területi egységre bontható, amelyek eltérő fejlesztést igényelnek. A megye középső része magában foglalja a legjelentősebb vállalkozásokat (a befektetett tőke 90%-a és a hozzáadott érték 89,7%-a), itt koncentrálódik a lakosság többsége (69%-a), alapvetően városias térség, amely jelentős innovációs potenciállal rendelkezik. A megye északi része hegyvidéki jellegű, elzártabb és társadalmilag hátrányos helyzetű térség, jelentős a települések száma, azonban lakosságuk igen alacsony számú. Mindemellett a terület kiemelkedő természeti és turisztikai táji adottságokkal rendelkezik. A megye déli része szintén hátrányos helyzetű járásokat foglal magába, amelyeknek jobb az elérhetősége, de a klímaváltozás hatásainak is jobban kitett. A térség egykori iparát elveszítette, viszont a Tisza-tó mint komplex fejlesztési terület kitörést jelenthet.

A Heves megyei területfejlesztési koncepciót vizsgálva rögtön szembetűnik, hogy az átfogó és a stratégiai célok mindegyikéhez illeszkedő horizontális célkitűzések a fenntarthatóság felé történő átmenet kulcsterületeihez kapcsolódnak. Vizsgálatunkban először az átfogó célokat vizsgáljuk meg a térségi fenntarthatósági kritériumoknak való megfelelés alapján (2. táblázat).

2. táblázat. A térségi fenntarthatóság kritériumai a HMTFK átfogó céljaiban

1. átfogó cél: Komplex, integrált foglalkoztatás-intenzív gazdaság
• magas és kisebb hozzáadott értékű munkahelyek létesítése helyben • minőségi termékeket gyártó és innovatív cégek megyébe vonzása • a munkaerő piacképes tudással való ellátása • a hátrányos helyzetű lakosság esélyegyenlőségének megteremtése • a hátrányos helyzetűek foglalkoztatását elősegítő ösztönzők kialakítása
2. átfogó cél: Produktív, képzett, környezetével harmóniában élni képes társadalom
• a családok megerősítése, a gyerekvállalás ösztönzése • biztos jövőkép biztosítása a fiatal generáció számára • társadalmi felzárkóztató programok • társadalmi szolidaritás és szociális szolgáltatások • a felnövekvő generációk helyben tartása • nemzeti, közösségi és egyéni felelősségvállalás és értékátadás • a megye oktatási és felsőoktatási intézményeinek szerepvállalása a lakosság tudatformálásában, környezettudatos szemlélet és gondolkodásmód erősítése, környezeti nevelés és szemléletformálás • a civil szféra szerepvállalásának erősítése • a közös ügyért való közös együttműködés segítése • a környezetvédelmi infrastruktúra fejlesztése • a környezeti károkozás csökkentése • fenntartható termelési eljárások és fogyasztási szokások támogatása • fenntartható életmód elősegítése • természeti erőforrások fenntartható hasznosítása és megőrzése a jövő generációk számára • kiegyensúlyozott, egészséges, élhetőbb környezet feltételeinek megteremtése

3. átfogó cél: Magas színvonalú és egymással összhangban lévő épített és természeti környezet
• a megye természeti értékeinek, kulturális értékeinek és épített környezetének megóvása, azok megőrzése a jövő generációk számára • települések és településrészek rehabilitációja az építészeti értékek, valamint a táji és tájképi jellegzetességek megőrzése céljából • rendezett települések, a zöldfelületek növelése és gondozása • a megye vonalas infrastruktúrájának fejlesztése • az épített környezet esetében épületenergetikai és energiahatékonysági korszerűsítés anyag- és energia-megtakarítás, valamint a hulladékképződés és az energiapazarlás okozta környezetterhelés csökkentése céljából • hatékony hulladékgazdálkodás • a kiemelkedő természeti adottságok (Bükki Nemzeti Park, Mátra, Hevesi puszták, Tisza-tó) és értékek védelme érdekében egységes megyei ökológiai hálózat kialakítása • a megye védett értékeinek felkutatása, megőrzése és fenntartása • a megye víztesteinek jó ökológiai állapotba hozatala és megőrzésük • az erdőállományok védelmi funkciójának az erősítése és egységes erdőgazdálkodás kialakítása • a természetvédelmi nevelés segítségével a környezettudatosság erősítése a lakosság körében, különös tekintettel a felnövekvő generációkra • a természeti és az épített környezet harmóniája, ezáltal a környezetvédelem és a gazdaságfejlesztés ésszerű egyensúlyának megteremtése

Forrás: saját szerkesztés HMTFK 2013 alapján.

Láthatjuk, hogy az átfogó célok összeállításakor figyelembe vették a gazdaság–társadalom–természet hármas egységét, és igyekeztek azokat úgy megfogalmazni, hogy a térségi fenntarthatóság kritériumai közül minél többet magukba foglaljanak. Ha áttekintjük a felsorolt – az egyes célok leírásának részletezéséből kiragadott – és a fenntarthatósággal összefüggő elemeket, és összevetjük őket az 1. táblázatban felsorolt kritériumokkal, akkor megállapíthatjuk, hogy azok szinte mindegyikére odafigyeltek a Heves megyei területfejlesztési koncepció összeállítói. Csak néhány olyan kritérium van, amelyek ezek között nem találhatók meg (pl. a tudásalapú térségfejlesztés vagy az ágazati integráció), de a továbbiakban vizsgálandó stratégiai célok között ezeket is meg fogjuk találni (3. táblázat).

3. táblázat. A térségi fenntarthatóság kritériumai a HMTFK stratégiai célkitűzéseiben

1. stratégiai (területi) cél: Hatvan-Gyöngyös-Eger „gazdasági tengely" erősítése
• az innovációs potenciál fejlesztése a versenyképes gazdaság erősítése és megtartása céljából • a vállalkozások közötti együttműködés erősítése • helyi beszállítói együttműködések és partnerhálózat erősítése • természeti erőforrások helyi kihasználása, a környezetipar fejlesztése • a helyben megtermelt áruk értékesítési lehetőségeinek erősítése • komplex tájrehabilitáció és tájrekonstrukció végrehajtása • felszíni és felszín alatti vízbázisok védelme • a helyi és közösségi közlekedés környezetbarát fejlesztése • energiahatékonyság, alternatív, megújuló energiára épülő helyi energiatermelés és ellátási rendszerek építése • a természetes gyógytényezőkre alapozott egészségipar minőségi fejlesztése • az egyedi természeti adottságokra, kulturális értékekre, borászatra alapozott turisztikai fejlesztések támogatása • befogadó várostérség erősítése
2. stratégai (területi) cél: Az Észak-hevesi térség természetközpontú fejlesztése
• a KKV-k jövedelemteremtő és innovációs potenciáljának erősítése • a helyi foglalkoztatás növelése • a digitális társadalom fejlesztése, az információs infrastruktúra-fejlesztésen, a KKV-k eszközellátottságán és a társadalom e-befogadóképességének növelésén keresztül • a falusi és az ökoturizmus fejlesztése a helyi adottságok mentén • a hátrányos helyzetű népesség felzárkóztatása, humánerőforrásfejlesztés • közösségi összefogást és önfenntartást elősegítő helyi kezdeményezések támogatása • önellátó és önfenntartó képesség erősítése, a falusi önellátó gazdálkodás támogatása

3. stratégiai (területi) cél: Dél-Heves és a Tisza-tó térségének helyi értékekre épülő fejlesztése
• a gazdag nap-, szél- és geotermikus, valamint biomassza energiapotenciál kiaknázása • a digitális társadalom fejlesztése, az információs infrastruktúra-fejlesztésen, a KKV-k eszközellátottságán és a társadalom e-befogadóképességének növelésén keresztül • hátrányos helyzetű társadalmi rétegek felzárkóztatása • szociális gazdaság kialakítása, önellátó társadalom kialakításának az ösztönzése • a táji és települési környezet javítása • integrált vízgazdálkodás és fenntartható táji rendszerek kialakítása • a Tisza-tó ökológiai rendszeréhez és társadalmához alkalmazkodó gazdasági struktúra létrehozása
4. stratégiai cél: Kitörési pontokra épülő gazdaságfejlesztés
• innovációs tevékenységek hatékonyságának és elterjedésének az erősítése • megújuló energiaforrások térnyerésének elősegítése • biomassza alapú energiatermelő berendezések működtetéséhez szükséges tüzelőanyag biztosítását célzó kapacitások létrehozásának támogatása • megújuló energiaforrások hasznosítását célzó beruházások támogatása • kisebb lakóközösségek megújuló energiahasználatának ösztönzése • épületfelújítási programok során az energiahatékonyság fokozása • új innovatív megoldásokkal a helyi gazdaság élénkítéséhez való hozzájárulás • a turisztikai infrastruktúra térségi összehangolt fejlesztése • vállalkozói és fogyasztói tudatosságra épülő gazdaságstratégiai szemléletváltás
5. stratégiai cél: Helyi adottságokra épülő vidékfejlesztés, foglalkoztatás-centrikus agrárvertikum
• az együttműködés fokozása értékesítési láncokkal • technológiai fejlesztések a klímaváltozáshoz való alkalmazkodás jegyében • tájhasználathoz igazodó agrárszerkezet kialakítása • a vidéki gazdaság energiabiztonságának növelése • élhető és vonzó vidéki világ kialakítása, a lakosság helyben tartása • helyi élelmiszerekre épülő közétkeztetés • fogyasztói tudatosság növelése

- helyi termékek piacra jutásának támogatása
- helyi piacok létrehozása és működtetése
- informatikai rendszerek a helyi élelmiszerek népszerűsítésére és értékesítésére
- helyi erőforrások optimális használata
- megújuló energiaforrások részarányának növelése
- a falusi turizmusban rejlő potenciál kihasználása
- szociális gazdaság fejlesztése a rurális térségekben
- közösségi szolgáltatások erősítése és bővítése
- a vidéki térségek felzárkóztatása a lakosság aktív közreműködésével
- a civil szféra erősítése és a lakosság önszerveződésre való ösztönzése
- a helyi lakosság speciális tudásának megőrzése, átadásának elősegítése
- a vidéki természeti és kulturális örökség védelme

6. stratégiai cél: Érték- és egészségtudatos, szolidáris, innováció fogadására nyitott társadalom

- helyi és lokális értékek ápolása a sport területén is
- sporttáborok támogatása, erdei iskolák korszerűsítése
- a sport szerepének növelése az egészségmegőrzésben és a szenvedélybetegségek megelőzésében
- a fogyatékkal élők bevonása a sportéletbe, azáltal az integráció elősegítése
- a lakosság felvilágosítását szolgáló programok támogatása az egészséges életmód és táplálkozás területén
- földrajzi, (térségi) és szakterületi ellátás-fejlesztési programok kidolgozása és társadalmi együttműködéssel történő megvalósítása
- tartósan munka nélkül lévőknek komplex felzárkóztatási és támogatási programok
- a szegénység és a gyermekszegénység csökkentése
- a leszakadó rétegek foglalkoztathatóságát célzó programok
- a települések és térségek megtartóerejének erősítése
- célzott programok roma gyerekek fejlesztésére és munkaerő-piaci hátrányaik csökkentésére a szocializációs és szociokulturális hátrányok leküzdése érdekében
- gyermekek esélyteremtő szolgáltatásokhoz való hozzáférésének erősítése
- szociális városrehabilitáció és a szociális lakhatás támogatása
- szociális gazdaság fejlesztése, helyi szociális gazdasági programok, szervezetek létrehozásának ösztönzése

• önfenntartó településprogramok, helyi közösségek fejlesztése • civilszervezetek és egyházak szociális tevékenységének támogatása • prevenció és a bűnmegelőzéssel kapcsolatos ismeretek növelése, a bűnözői életpálya kialakulásának megelőzése • a család mint a társadalom alapegységének megerősítése • rugalmas munkaidő a munkahelyeken, rész- vagy távmunka bevezetésének elősegítése • közösségi-társadalmi innovációk létrehozásának és adaptációjának ösztönzése • helyi identitástudat fejlesztésének támogatása a tananyagfejlesztésben • az önbecsülés és a helyi, térségi és nemzeti tudat és összetartozás erősítése a közösségi művelődés eszközeivel
7. stratégiai cél: Erős várostérségek, élhető vidék, fenntartható környezet és térszerkezet
• a közösségi közlekedés fejlesztése és kerülőutak építése a különböző közlekedéssel összefüggő káros hatások csökkentése céljából • vízbázisok védelme, ár- és belvízvédelem • korszerű szennyvíz-elvezetés és -kezelés • hatékony hulladékgazdálkodás, a hulladék mennyiségének csökkentése • a levegőszennyezés és a zajterhelés csökkentése • természetvédelmi területek megóvása • környezetvédelmi előírások racionalizálása • környezetbarát energetikai fejlesztések, környezeti beruházások megvalósítása • fenntartható település- és térszerkezet • területi fejlettségi különbségek kiegyenlítése • nagyvárosok innovációs potenciáljának fejlesztése • közösségi, civil szerveződések támogatása, önszerveződés erősítése • az elmaradott térségek felzárkóztatása • integrált területi együttműködések és közösségvezérelt helyi fejlesztések kidolgozása • az információkhoz való egyenlő esélyű hozzáférés biztosítása az infokommunikációs fejlesztések alkalmával • elektronikus közszolgáltatások minél szélesebb körben való elérhetővé tétele

Forrás: saját szerkesztés HMTFK 2013 alapján.

Megállapíthatjuk, hogy a 3. táblázatban összegyűjtött – a stratégiai célokhoz kapcsolódó célok közül a fenntarthatósággal kapcsolatos – részcélok mennyisége és azoknak a térségi fenntarthatósági kritériumokkal való összecsengése hiánytalan. Az 1. táblázatban szereplő kritériumok mindegyike szerepel a HMTFK 2014–2020 átfogó vagy stratégiai céljainak valamelyikében, sőt egyes kritériumok bizonyos területek esetében visszatérően megjelennek.

Az említett stratégiai célokat tíz horizontális célkitűzés is támogatja, amelyek együttesen a fejlesztésekhez szükséges gazdasági, humán-, társadalmi és természeti tőkét hivatottak folyamatosan, növekvő mértékben és egymással harmonikusan összehangolva biztosítani. Elmondhatjuk, hogy a Heves megyei koncepció célrendszere ezeken a horizontális elveken nyugszik, ahogy ez a célrendszer összefüggéseit bemutató 2. ábrán is jól látszik. A következőkben azt tárgyaljuk, hogy a fenntarthatóság felé való átmenet négy kulcsterülete szerint csoportosított horizontális célok milyen tartalommal bírnak, és milyen részcélokat tartalmaznak a Heves megyei koncepcióban a 2014–2020 közötti tervezési időszakra (4. táblázat).

4. táblázat. A térségi fenntarthatóság kritériumai a HMTFK horizontális célkitűzéseiben

Humántőke	Tehetséggondozás: • magas színvonalú képzés nyújtása a szellemi potenciál erősítése céljából • a végzettek megyében tartása • megyén kívüli tehetséges fiatalok megyébe vonzása • a tehetséges fiatalok számára életpályaprogram kidolgozása
	Munkakultúra: • a munkakultúra a fenntartható fejlesztés egyik alapfeltétele • fejlesztendő területek: a nyelvtudás, a kommunikáció, a kockázatvállalás, a felelősségvállalás, az együttműködés, a motiváció és a problémamegoldó képesség
Természeti tőke	Fenntartható „zöld megye”: • természettel harmóniában élő társadalom • társadalmi tudatosság

	• helyi társadalomért felelős gazdasági szféra
	Életminőség: • környezeti és természeti rendszerek megóvása és körültekintő fejlesztése • élhető környezet kialakítása • az erőforrások, a természeti és az épített környezet fenntartható védelme és fejlesztése • anyag- és energiahatékonyság megvalósítása
Gazdasági tőke	Innováció: • képesség- és tudásalapú innovációk • az IKT-kultúra fejlesztése a KKV-szektorban • a kutatóhelyek és a vállalati szektor együttműködésének javítása • szociális gazdaság, elsősorban „low-tech” tevékenységekre
	Versenyképesség: • természeti adottságokban rejlő lehetőségek kihasználása • munka és megélhetés biztosítása kevésbé iskolázott munkavállalók számára is • bioenergia hasznosítása • iskoláztatás, a fiatalkorú lakosságnak az iskolarendszerbe való integrálása • a megye népességmegtartó erejének javítása • demográfiai folyamatok mérséklése
	Hatékonyság: • időhatékonyság, költséghatékonyság, fenntarthatóság • szakmai és lakossági nyilvánosság, minél több információ eljuttatása a szakma képviselőinek és a lakosságnak is • munkaerő-hatékonyság
Társadalmi tőke	Együttműködés: • a társadalmi folyamatokban • a gazdaságfejlesztés területén • a turisztikai ágazatban • a megye külső kapcsolataiban • az agráriumban • az ár- és belvízvédelemben • a hulladékgazdálkodásban • a humánerőforrás képzésében és továbbképzésében

	Esélyegyenlőség: • az esélyegyenlőségi célcsoportok kilátásainak növelése • az elszegényedett rétegek felemelkedése • a kisebbségek és szociálisan hátrányos helyzetű csoportok társadalmi felzárkózása és integrációja • térségi esélyegyenlőség erősítése • az információhoz és a tudáshoz való hozzájutás esélyeinek megteremtése
	Információs társadalom: • alkalmazkodás a gyors technológiai fejlődéshez • a digitális szakadék és digitális írástudatlanság felszámolása • az innovatív szemlélet erősítése • a megújulni képes társadalom kialakulásának előmozdítása

Forrás: saját szerkesztés HMTFK 2013 alapján.

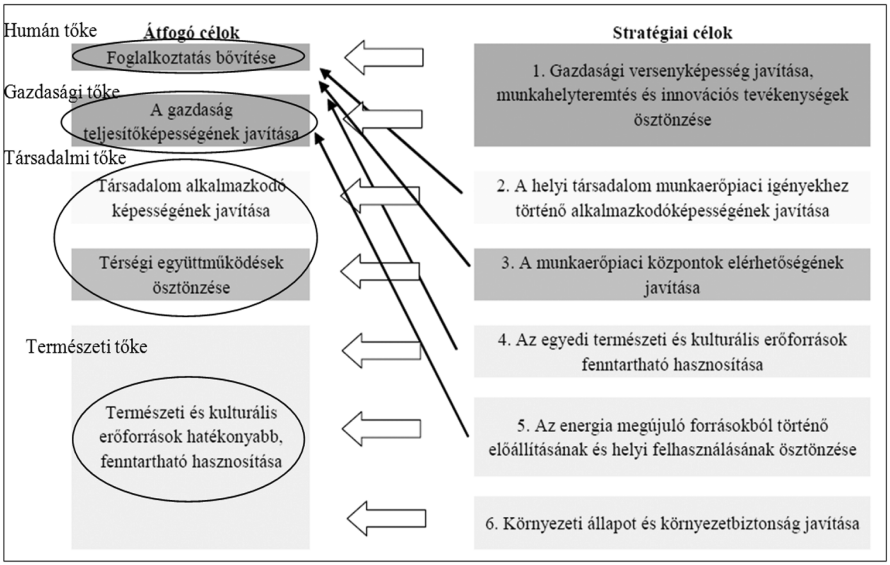
A HMTFK 2014–2020 továbbá üzeneteket is megfogalmaz a gazdasági szereplők, az állampolgárok, a családok, a községek, a városok, az egyházak, a jogalkotók és a jogalkalmazók számára, mely üzenetekre részletesen nem térünk ki, azonban ezekről is elmondhatjuk, hogy a bennük foglaltak legalább 50%-ban a fenntarthatóság felé történő átmenet megvalósítását célozzák.

Fenntarthatósági szempontok a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Területfejlesztési Koncepcióban

Borsod-Abaúj-Zemplén megye átfogó stratégiai célja, hogy *„ipari hagyományaira, potenciális munkaerő-kínálatára, kiváló természeti adottságaira építve, földrajzi elhelyezkedéséből adódó előnyeit kihasználva elérje, hogy a megye versenyképessége 2020-ig a megyék átlaga feletti mértékben erősödjön”* (BAZMTFK 2013. 4). Ezzel egy olyan ambiciózus jövőképet állít fel, mely hozzásegíti a megyét ahhoz, hogy „Borsod elmaradottságot és a nehézipari-bányászati örökség kedvezőtlen hatásait magán viselő képét dinamikusan fejlődő, jövőorientált ipari térség képe foglalja el a köztudatban” (BAZMTFK 2013. 3). A jövőkép további elemzésével nem foglalkozunk, bár meg kell jegyeznünk, hogy egyes részeinek (például „a megye energiafelhasználásának több mint fele megújuló energiaforrások – elsősorban bio-

massza, ezt kiegészítve nap, szél, geotermia és egyéb korszerű technikák alkalmazásával – hasznosításával és a szénbányászaton alapuló saját energiaelőállítás révén valósul meg") megvalósíthatósága, figyelembe véve a jelenlegi országos tendenciákat, igen komoly kihívás.

A BAZMTFK (2013) célrendszere, a Heves megyei koncepcióhoz hasonlóan, az előírtaknak megfelelően épül fel: az átfogó célok teljesítéséhez stratégiai és horizontális célok kerültek meghatározásra, ugyanekkor ez utóbbi csak a dokumentum legvégén található, ami, véleményünk szerint, nehezíti a célok egységét és átláthatóságát. A magyar fenntarthatóság felé vezető út négy kulcsterülete megjelenik a célrendszerben, bár annak konkretizáltsága elmarad a Heves megyei koncepcióhoz képest (3. ábra). A célrendszerben található 6 stratégiai célkitűzés jól támogatja az 5 átfogó célt, a várható hatások egyértelműek, bár az ok-okozati kapcsolatok (az oksági irányok) nem minden esetben világosak, több esetben az egyirányú jelölések helyett célszerűbbnek tartanánk az oda-vissza kapcsolatok hangsúlyozását (például a gazdaság teljesítőképességének javítása befolyásolja a gazdasági versenyképességet és vice versa).



Forrás: saját szerkesztés BAZMTFK 2013. 6. alapján.

3. ábra. A Borsod-Abaúj-Zemplén megye koncepció célrendszere

A továbbiakban azt vizsgáljuk, hogy a fenntarthatósági kritériumok miként jelennek meg az átfogó, stratégiai, illetve a horizontális célokat tekintve. Az 5. táblázatban kiemeltük (dőlt betűvel jelezve) a koncepcióban tetten érhető, fenntarthatóságot közvetlenül szolgáló kritériumokat.

5. táblázat. Fenntarthatósági kritériumok a BAZMTFK átfogó céljait tekintve

1. átfogó cél: Foglalkoztatás bővítése
• jelentősen bővüljön a foglalkoztatás, mind a növekvő számú, a nemzetközi munkamegosztásban exportteljesítménye vagy beszállítói kapcsolatai miatt részt vevő KKV-k, mind a betelepülő nemzetközi vállalatok tevékenysége nyomán • a jól képzett közép- és felsőfokú végzettségű munkaerő megtartása • a megye külső és belső perifériáin élő, hátrányos helyzetben levő társadalmi csoportok bevonása a munka világába → *nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség; társadalmi kohézió; társadalmi méltányosság* Indikátor 1: 10% alá csökkenteni a munkanélküliségi rátát a megyében 2020-ra
2. átfogó cél: A gazdaság teljesítőképességének javítása
• a megyében megtelepedő vállalkozások innovációs teljesítményének növelése (különös tekintettel a gépipar, vegyipar, mechatronika, szén- és energiaipar, elektrotechnika vállalkozásai által teremtett gazdasági értékre) Indikátor 2: a bruttó hozzáadott érték 2020-ra legalább 75%-kal haladja meg a 2010-es értéket, folyó áron számítva Indikátor 3: az SZJA Alapnak a megye és az ország közötti különbség megszűnjön 2020-ra (2010-ben az országos átlag 90%-a)
3. átfogó cél: A társadalom alkalmazkodóképességének javítása
• a túlnyomórészt külső és belső (pl. nagyvárosi) perifériákon élő, halmozottan hátrányos helyzetű csoportok képességének javítása (képzettsége, egészségi és mentális állapota, motivációja) azért, hogy érdemi szereplőivé válhassanak a bővülő munkaerőpiacnak → *nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség; tudásalapú térségfejlesztés* • a szegénység és a szociális kizáródás újratermelődésének megakadályozása, illetve a területi hátrányok és a szegregációs jelenségek

mérséklése → *nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség; társadalmi kohézió; társadalmi méltányosság*
Indikátor 4: az ezer foglalkoztatottra vetített szociális segélyezettek számának megfelezése az országos átlaghoz viszonyítva. Csökkenjen a szegénységben és társadalmi kizáródásban élők aránya, különös tekintettel a roma népességre
4. átfogó cél: Természeti és kulturális erőforrások fenntartható hasznosítása
• fenntartható és integrált módon történő hasznosítása a gazdag természeti és kulturális örökség elemeinek, kiemelten az energiatermelés, a turizmus, valamint a mezőgazdaság és élelmiszeripar területén → *helyi és térségi fenntarthatóság; értékőrző, diverzifikált gazdálkodás; tudatos élelmiszertermelés és -fogyasztás; újrahasznosítás és erőforrás-hatékonyság; természetmegőrző térségfejlesztés; ágazati integráció*
• a vidéki térségek ökológiai-társadalmi-gazdasági funkciójának fenntartása → *vonzó vidéki világ*
5. átfogó cél: Térségi együttműködések ösztönzése
• gazdasági fejlődés és társadalmi megújulás a térségközpontokon kívül – a kisebb, a főbb közlekedési tengelyektől távolabbi perifériák elérése → *élhető városok; vonzó vidéki világ*
• erősödő együttműködés a területi szereplők és szervezetek között az egyes közszolgáltatások ellátásában

Forrás: saját szerkesztés BAZMTFK 2013. 4. alapján.

Az átfogó célok rendszerében megjelenik ugyan a gazdaság–társadalom–természet hármasa, de – véleményünk szerint – ezek nem alkotnak szerves egységet, további feladatokkal egészülnek ki. A fenntarthatósági kritériumok megjelenése nem teljes körű, illetve átfedések is vannak (például a nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség alapelve több helyen is felbukkan).

6. táblázat. Fenntarthatósági kritériumok a BAZMTFK stratégiai céljait tekintve

1. stratégiai cél: Gazdasági versenyképesség javítása, munkahelyteremtés és innovációs tevékenységek ösztönzése → *térségen belüli termelési együttműködések; tudásalapú térségfejlesztés*
• Technológiai park, high-tech zóna létrehozása (a felsőoktatási intézmények és a tágabb térségben működő, illetve megtelepedő gazdasági szereplők kapcsolatainak elmélyítése) • Térség-, illetve ágazatspecifikus fejlesztések (klaszterek, vállalati együttműködések és helyi beszállítói hálózatok kialakulásának ösztönzése, támogatása) o Borsodi tengely térsége: Miskolc-Tiszaújváros-Kazincbarcika-Ózd térsége o Zemplén és Tokaj-hegyalja térsége o Abaúj-Cserehát térsége • Gazdaságfejlesztés finanszírozási rendszerének megújítása (pénzügyi ösztönzők nyújtása a beruházások és a foglalkoztatás bővítéséhez, valamint a vidéki kistelepülések népességmegtartó képességének támogatása) o az élelmiszeripar, feldolgozóipar, vegyipar, kohászat, fémfeldolgozás, gépipar (kiemelten a járműiparhoz kapcsolódóan), környezetipar: energiaipar, víztermelés, hulladékgazdálkodás, logisztika, turisztika ágazat fejlesztése • Gazdaságfejlesztést ösztönző intézményrendszer kialakítása • Logisztikai bázis fejlesztése (logisztikai beruházások az alábbi települések körzetében preferáltak: Mezőkövesd, Miskolc, Tiszaújváros, Sátoraljaújhely, Tornyosnémeti) • Vidéki térségek fejlesztése o Az Edelényi, Encsi, Ózdi, Sárospataki, Szerencsi, Szikszói, Abaúj-Hegyközi, Bodrogközi, Mezőcsáti, Tokaji kistérségekben fejlesztési célú adókedvezmények és foglalkoztatási ösztönzők (szociális hozzájárulási adókedvezmény új munkaerő 3 éves foglalkoztatásához), valamint beruházási és munkahely-teremtési támogatások nyújtása. • Egyéb gazdaságfejlesztést támogató tevékenységek (informatikai infrastruktúra szűk keresztmetszeteinek feloldása, a szlovák–magyar gazdasági együttműködés fejlesztése)

2. stratégiai cél: A helyi társadalom munkaerő-piaci igényekhez történő alkalmazkodóképességének javítása → *nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség; tudásalapú térségfejlesztés; társadalmi méltányosság*
• Gazdaság igényeire, piaci kihívásokra rugalmasan reagáló képzési, szakképzési rendszer működtetése (javítani a megye lakosságának képzettségi szintjét) • Leszakadó csoportok felzárkóztatása (az egyéni esélyek egyenlőségének biztosítása a speciális célcsoportok (pl. a periférián élők, idősek, fiatalok, mélyszegénységben élők, romák stb.) igényeit, lehetőségeit és motiváltságát szem előtt tartó közösségi foglalkoztatási programokkal, melyet támogat a piaci alapú foglalkoztatást ösztönző állami-önkormányzat-segélyezési rendszer is • Egészségi állapot javítását szolgáló programok és intézményrendszeri fejlesztések • Szociális ellátási kapacitás bővítése és újszerű megoldások alkalmazása
3. stratégiai cél: A munkaerő-piaci központok elérhetőségének javítása
• Közösségi közlekedés fejlesztése (vasúti elérhetőség javítása, előváros jellegű közösségi közlekedés fejlesztése) • A közösségi közlekedési rendszer fejlesztésénél a környezetkímélő megoldások, az akadálymentesítés és az utasbarát-szolgáltatások biztosítására különös figyelmet kell fordítani • A határon átnyúló közlekedési útvonalak fejlesztése, így többek között a Miskolc–Kassa autópálya megépítése, mely részben hozzájárul az érintett utak menti települések környezeti terhelésének csökkentéséhez • A megyei főutak hálózatának továbbfejlesztése, a rossz minőségű mellékutak korszerűsítése, a megyén belüli elérhetőség javítása • Miskolc keleti kapun közlekedési folyosó áteresztőképességének javítása
4. stratégiai cél: Az egyedi természeti és kulturális erőforrások fenntartható hasznosítása → *tudatos élelmiszertermelés és -fogyasztás; természetmegőrző térségfejlesztés; értékvédő gazdálkodás a megújuló erőforrásokkal; élhető városok; vonzó vidéki világ*
• Természeti és kulturális örökségértékek turisztikai célú fenntartható hasznosítása (a turisztikai vonzerők és szolgáltatások együttes, összehangolt, térségi alapú fejlesztése, különös tekintettel a világörökségi területekhez kapcsolódóan)

• Zöldség- és gyümölcstermesztés, állattenyésztés, valamint a helyi, tájjellegű élelmiszer-ipari termékek kisipari előállítása (a hőenergia hasznosítására és hatékony vízgazdálkodási rendszerekre építő integrált zöldség- és gyümölcstermesztési, valamint ehhez kapcsolódóan raktározási, értékesítési és feldolgozási rendszerek kialakítása; az állattenyésztés kapacitásainak a bővítése és az állattartó telepek modernizálása; a hagyományos ártéri tájgazdálkodás folytatása és a vizes élőhelyek ökológiai tájrehabilitációja, a mezőgazdasági területek természeti adottságoknak megfelelő használata és az agrárturizmus fejlesztése. • Felszín alatt található nyersanyagok energetikai célú hasznosítása (bányászat és nehézipar fejlesztése)
5. stratégiai cél: Az energia megújuló forrásokból történő előállításának és helyi felhasználásának ösztönzése → *takarékosság a kimerülő készletekkel; értékvédő gazdálkodás a megújuló erőforrásokkal; újrahasznosítás – erőforrás-hatékonyság*
• a megújuló energiaforrások hasznosítása a térségi decentralizált energiatermelő, -tároló, -elosztó és -integráló rendszerek létrehozásával (biomassza alapú energiatermelés; „1 falu – 1 MW” program folytatása; decentralizált megújuló energiaforrást hasznosítók intelligens mikrohálózat (smart grid) mérlegkörének megvalósítása a megyében; szélerőműpark létesítése; vízenergia hasznosításának bővítése; földhő hasznosítása hőszivattyús fűtési rendszerek elterjesztésével, hőszivattyúgyártás telepítésével) • az energiafogyasztás csökkentésének és a megújuló energiaforrások alkalmazásának ösztönzése a lakosság, az intézmények és a vállalkozások körében, illetve az energiaveszteség minimalizálása a fogyasztó és termelő rendszereknél
6. stratégiai cél: Környezeti állapot és környezetbiztonság javítása → *szennyezés-megelőzés, minimalizálás; újrahasznosítás – erőforrás-hatékonyság*
• az ipari hulladék újrahasznosítási arányának növelése • ár- és belvízvédelmi beavatkozások megvalósítása, belterületi csapadékvíz-elvezető rendszerek kiépítése; a hullámtéri területek kitágítása, a folyókat kísérő természetes társulások területének kibővítése, belvizek elleni védekezés; tározók, záportározók rekonstrukciója • a települési környezet minőségének javítása, különös tekintettel a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok által lakott lakókörnyezeti területekre

• természeti, táji és kulturális örökségértékek megóvása; magas minőségű környezet fenntartása, ami egyrészt foglalkoztatást is biztosít a helyi lakosoknak, illetve megőrzi a vidék vonzerejét • szennyvízkezelési programok folytatása, tájrehabilitáció • biodiverzitás megőrzése

Forrás: saját szerkesztés BAZMTFK 2013 alapján.

A 6. táblázatban a BAZMTFK (2013) stratégiai céljait mutatjuk be, kiegészítve a kapcsolódó fenntarthatósági kritériumokkal. A stratégiai célok esetében már jelentősebb arányban megtalálhatók a fenntartható fejlődés megvalósításához elengedhetetlen kritériumok, és – az átfogó célokkal együttesen – kijelenthető, hogy azok megléte előremutató, bár nem teljes körű. Az alábbi kritériumok hiányoznak: globális fenntarthatóság (a horizontális célkitűzéseknél már jelen van); gondosság és önzetlenség; etikus működés; ökologikus fejlesztések (a horizontális célkitűzéseknél már jelen van); tovagyűrűző hatások minimalizálása; dematerializáció; integrált termékpolitika; decentralizált fejlesztések; „Termelj helyben, fogyassz helyben!"; „Dolgozz helyben!"; minőségi termékek, innováció; szolidaritás, területi kohézió; társadalmi participáció (a horizontális célkitűzéseknél már jelen van); helyi ökoszociális érdekeltség és társadalmi felelősségvállalás.

7. táblázat. Fenntarthatósági kritériumok a BAZMTFK horizontális jellegű fejlesztési céljait tekintve

• fenntartható környezet- és tájhasználat (a természeti értékek védelme, vízbázisok védelme, a levegőszennyezés csökkentése, a hulladékok keletkezésének mérséklése) • a megyei, illetve települési rendezési tervek figyelembevétele → *helyi és térségi fenntarthatóság; globális fenntarthatóság; természetmegőrző térségfejlesztés; ökologikus fejlesztések; újrahasznosítás – erőforrás-hatékonyság; takarékosság a kimerülő készletekkel* • barnamezős területek hasznosítása, illetve a használaton kívüli épületek, területek újrahasznosítása a zöld mezős beruházások helyett • hátrányos helyzetű társadalmi csoportok bevonása (esélyegyenlőség) a fejlesztésekbe, illetve a fejlesztések hatásainak szétterítése → *társadalmi*

méltányosság; nemzedékek közötti igazságosság és társadalmi egyenlőség; társadalmi participáció • korszerű információs és kommunikációs technológiák (ICT) alkalmazása, mely során biztosítani kell az információknak a hátrányos társadalmi csoportokhoz való eljutását → *tudásalapú térségfejlesztés*

Forrás: saját szerkesztés BAZMTFK 2013. 18. alapján.

A 7. táblázat a BAZMTFK (2013) horizontális célkitűzéseit mutatja be, illetve a kapcsolódó fenntarthatósági kritériumokat. Kijelenthető, hogy ezek a célok jól támogatják a stratégiai feladatvállalásokat, a fenntarthatósági kritériumok köre tovább bővül.

Összességében elmondható, hogy a dokumentum koherens az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepcióval (az ott megfogalmazott stratégiai célokkal), ugyanakkor a fenntartható fejlődés megvalósításához szükséges lépéseknek csak egy részét tartalmazza. Ennek ellenére előremutató, hogy bár nem a fenntarthatósági kritériumok alapján készült el, azért számos alapelv megtalálható benne, melyek megvalósítása is komoly előrelépés lenne a megye jóléte szempontjából.

A Heves Megyei és a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Területfejlesztési Koncepció között feltárt (jelentős) eltérések

A térségi fenntarthatóság egyik kiemelt kritériuma a „Gondosság és önzetlenség", mely biztosítja „a jó gazda gondossága elvének az érvényesülését, de ne sértse más közösségek (pl. az érintett területekkel szomszédos térségek) értékeit és érdekeit, nem vezethet a területi különbségek növekedéséhez", illetve a „Decentralizált fejlesztések", mely szerint „a térségi fejlesztéspolitikák nem vezethetnek a vállalkozások indokolatlan koncentrációjához, és elő kell segíteni a vállalkozások sokszínűségét, versenyegyenlőségét, a helyi gazdálkodás és kereskedelem feltételeinek javítását" (Pálvölgyi–Csete 2011. 472). E tekintetben jelentős különbség van a két koncepció között. Rövid távon a BAZMTFK kevésbé összpontosít a területi egyenlőtlenségek kiegyenlítésére, elsősorban a „növekedésre képes központok" fejlesztését, támogatását hangsúlyozza: „a megye jelenlegi helyzetéből való érdemi és tartós hatá-

sú elmozdulás csak a belső adottságokra – erősségekre – épített, azok továbbfejlesztésére összpontosító stratégiával érhető el" (BAZMTFK 2013. 4). A koncepció szerint koncentrált fejlesztésekkel érhető el a munkaanyag két legfontosabb, átfogó célja, a foglalkoztatás bővítése és a hozzáadott érték növelése. Ezzel szemben a HMTFK három, jól elkülöníthető részre osztja Heves megyét, és önálló – az átfogó célokhoz jól illeszkedő – stratégiai célokat határoz meg (HMFTK 2013. 5).

A BAZMTFK az eredmények mérhetősége felé tesz egy lépést: az átfogó céloknál 4 indikátort határoz meg, amelyek 2020-as céldátummal való teljesülését prioritásként értékeli. A HMTFK nem tartalmaz számszerűsíthető indikátorokat; ez a fenntarthatóság szemléletével magyarázható, amely sokkal inkább a minőségre helyezi a hangsúlyt, szemben a mennyiségi mutatókkal.

Komoly különbség a két koncepció között a stratégiai célokban figyelhető meg: míg a BAZMTFK itt is horizontális megközelítést alkalmaz, addig a HMTFK földrajzi alapú megoldásokat fogalmaz meg. Vagyis ez utóbbi a stratégiai célokat területi egységenként, azaz differenciáltan közelíti meg, más és más irányba kívánja a Hatvan-Gyöngyös-Eger, az Észak-hevesi térség és a Dél-Heves – Tisza-tó tengelyt fejleszteni, ami természetesen a megvalósításhoz szükséges lépéseket is érinti (más-más teendők vannak egy „természetközpontú" és egy gazdasági tengely típusú fejlesztés esetében). A BAZMTFK a területi részegységekre (Borsodi tengely térsége; Miskolc-Tiszaújváros-Kazincbarcika-Ózd térsége; Zemplén és Tokaj-hegyalja térsége; Abaúj-Cserehát térsége) vonatkozó fejlesztési célokat egy külön alfejezetbe sűríti.

Összefoglaló

A szakmai és tudományos elemzések alapján megállapíthatjuk, hogy nincs egyetlen általános fenntarthatósági értékrend, a tanulmányban említett kritériumok és szempontok is csak egyfajta szemléletmódot képviselnek, az ellenőrzést segítik és viszonyítási alapul szolgálnak. Jelen tanulmányban a fenntarthatósági szempontok meglétét vizsgáltuk és azok kapcsolódását az egyes fejlesztendő területekhez. Azt azonban, hogy a megyei területfejlesztési koncepciókba foglalt térségi fenntarthatósági kritériumokat mennyire sikerül majd a programokba átültetni,

milyen hatásaik lesznek, és ezen célok megvalósítása mennyiben járul hozzá a fenntarthatóság felé való átmenet megvalósításához, csak évek múlva tudjuk elemezni és értékelni, és akkor sem biztos, hogy pontos választ tudunk adni arra a kérdésre, hogy hol is „járunk" a fenntartható térségfejlesztés útján. Egyet azonban bizton állíthatunk: ha figyelembe vesszük a fenntarthatósági kritériumokat, és területfejlesztési céljainkat ezek alapján próbáljuk meg elérni, akkor jó irányba haladunk.

Irodalomjegyzék

BAZMTFK 2013. *Borsod-Abaúj-Zemplén Megye Területfejlesztési Koncepciója (munkaanyag)*. http://www.baz.hu/content/cont_510904de8203c2.49102793/BAZ_megye_konc_jav_20130219.pdf, letöltve: 2013.04.27.

Bujdosó, Z.–Dávid, L.–Kovács, T. 2013. Regional policies in the European Union with special regard to Central Europe. In: *Education and awareness-raising – the key to understand EU enlargement process. Express your voice – Challenges and benefits of future EU enlargements*. Bydgoszcz: University of Economy in Bydgoszcz, 234–241.

Csete, M. 2009. *A fenntarthatóság kistérségi vizsgálata.* Doktori értekezés. Budapest: Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola.

Kovács, T. 2012. *Fejlesztéspolitika a demográfia szorításában: a zsugorodó térségek és városok problematikája*. Eger: Líceum Kiadó.

HMTFK 2013. *Heves Megye Területfejlesztési Koncepciója 2014–2020 – vitaanyag (társadalmasítás előtti verzió), 2013. február 28*. http://www.hevesmegye.hu/files/koncepcio/HMTFK_jm_v2.37.pdf, letöltve: 2013.04.27.

OFTK 2012. *Nemzeti Fejlesztés 2020 – Az Országos Fejlesztési Koncepció és az Országos Területfejlesztési Koncepció társadalmasítási egyeztetési változata – vitaanyag.* http://www.nth.gov.hu/files/download_files/504/oftk_tarsadalmi_egyeztetes_1217.pdf, letöltve: 2013.04.25.

Pálvölgyi, T.–Csete, M. 2011. A fenntarthatóság felé való átmenet lehetőségei Magyarországon. *Gazdálkodás* 55(5), 467–478.

Ruszkai, Cs.–Kovács, T. 2013. The Community Initiative LEADER I

and the implementation and results of the Hungarian Pilot LEADER programme in rural development. In: Szymańska, D.–Biegańska, J. (eds.): *Bulletin of Geography. Socio-economic Series No. 19*. Toruń: Nicolaus Copernicus University Press, 87–97.

Szlávik, J. 2005. *Fenntartható környezet- és erőforrás-gazdálkodás*. Budapest: KJK Kerszöv Kiadó.

Szlávik, J.–Csáfor, H. 2013. Fenntarthatósági szempontok megjelenése a területfejlesztésben – Heves megyei területfejlesztési koncepció példáján. In: Buday-Sántha. A.–Danka, S.–Komlósi, É. (eds.) *Régiók fejlesztése konferencia*. Pécs: PTE, 163–177.

Erdélyi személyiségek emléknapjai 2014-ben és munkásságuk jelentősége az erdélyi magyar gazdasági kultúrában (2. rész)[1]

SOMAI JÓZSEF[2]

Nagy Endre (1883. november 25. – 1969. április 18.)

Gazdasági szakíró, az erdélyi magyar gazdasági szakoktatás úttörője, Kutyfalván született, református lelkipásztori családból származik, középiskoláit a marosvásárhelyi Református Kollégiumban végezte (1902), ezt követően a kolozsvári Gazdasági Akadémián szerzett okleveles gazdaképesítést (1905). Az I. világháború és hadifogság után az I. Ferdinánd Egyetemen szerezte meg az államtudományi doktorátust (1923).

1905–1909 között a lévai Schöller-uradalomban segédtiszt, 1909 őszén a kolozsvári Magvizsgáló Állomás alkalmazottja, majd 1910-től a Szolnok-Doboka vármegyei Gazdasági Egylet segédtitkára, később titkára, a hatalomváltást követően pedig újjászervezője. Mindeközben a mezőzáhi és bethleni mágnásbirtokok uradalmi tanácsadója, alkalmi jégkárbecslő egy biztosítási részvénytársaságnál.

1931-ben elvállalja az unitárius egyház által alapított székelykeresztúri téli gazdasági iskola igazgatói tisztét, majd Majláth Gusztáv Károly püspök kérésére segítséget nyújt a radnóti (1932) és a kézdivásárhelyi (1933) római katolikus gazdasági iskolák létrehozásában. 1935-ben megszervezi a Bethlen Gábor Kollégium mellett indított csombordi téli gazdasági és szőlészeti iskolát, s annak még az államosításán (1948) és nyugdíjazásán (1952) is túl, 1954-ig alapító-igazgató tanára.

A dél-erdélyi magyarság jeles értelmiségieként többször letartóztatták, 1944. augusztus 23. után internálták. Hazatérve újraszervezi a háborúban megviselt csombordi szakiskolát. 1946–48 között igazgatói és tanári munkáján kívül az erdélyi magyar gazdasági iskolák minisztéri-

[1] A tanulmány első része a *Közgazdász Fórum* XVI/114. számában jelent meg, 2013 októberében.

[2] A *Közgazdász Fórum* alapító főszerkesztője, e-mail: jozsefsomai@gmail.com.

um által kinevezett felügyelőjeként is dolgozott. Nyugdíjasként 1954-ben költözött át Székelyudvarhelyre, ahol néhány évig még tanított az ottani mezőgazdasági szaklíceumban.

Szakírói munkássága: gazdasági szakcikkei az 1920-as évek elején jelentek meg a kolozsvári *Ellenzék*ben, a *Brassói Lapok*ban, a *Keleti Újság*ban és az *Erdélyi Gazdá*ban, amelynek 1921-től állandó munkatársa. 1921 után szerkesztője a Szolnok-Doboka Vármegyei Gazdasági Egylet hivatalos közlönyének, a Désen megjelenő *Egyleti Értesítő*nek, 1930–33 között a Dicsőszentmártonban kiadott *Mezőgazdasági Szemlé*nek, amelynek sokáig munkatársa maradt. 1941–44 között felelős szerkesztőként jegyezte a Nagyenyeden is megindított *Erdélyi Gazdá*t, ebben a lapban folytatásokban jelentette meg *A gazdakörök szervezéséről és vezetéséről* című munkáját (Kolozsvár 1926; II. bővített kiadása 1929) és *A cukorrépa termelése* című könyvét (Kolozsvár 1926). Gazdasági iskolával kapcsolatos tapasztalatait Szász Ferenccel írt átfogó munkájában, a *Gazdatudomány*ban (Kolozsvár 1936; 2. kiadás 1937) összegzi, amely egyszerre tankönyv és gyakorlati kézikönyv is *Kézikönyv gazdasági iskolák és haladó gazdák számára* címmel. Más munkái: *A cukorrépa termesztése*. Kolozsvár: Minerva, 1926. Az EGE Könyvkiadó vállalat XLVIII füzete, második bővített kiadás 1929; *Pillangós virágú takarmánynövényeink, Május a mezőgazdaságban*. Kolozsvár: Minerva 1936; Nagy Endre–Veress István (1945, 1946): *Növénytermelés és szőlészet, Gazdatudomány, Kézi könyv gazdasági iskolák és haladó gazdák számára*. Nagyenyed: Bethlen Nyomda 1946; *Igazgatói jelentés a kollégiumi rektorátusnak az 1945-ös évről. Csombordi Emlékkönyv*, 1935–1995, Déva: Corvina Kiadó, 1996, 20–21.

Tivai Nagy Imre (1849. május 16. – 1931. június 27.)[3]

Szakíró, szerkesztő, emlékíró. Csík gazdasági, társadalmi és közművelődési életének kiváló ismerője. Tevékenysége sokszínű, volt tanár, gazdálkodó, felső-népiskolai igazgató, gazdasági szakíró, lapalapító és

[3] Nagy, B. 2011. Tivai Nagy Imre életműve. In Somai, J. (ed.) *Az erdélyi magyar gazdasági gondolkodás múltjából*. III. kötet. Kolozsvár: RMKT, 107–122; *Romániai Magyar Irodalmi Lexikon*, Erdélyi Múzeum-Egyesület, Kolozsvár, Kriterion Könyvkiadó, Bukarest–Kolozsvár, 2002, 37.

szerkesztő, számos lap munkatársa, a gazdag hagyományokra visszatekintő erdélyi emlékirat-irodalom képviselője.

Csíksomlyón született, iskoláit Csíkszentkirályon kezdte, a csíksomlyói és székelyudvarhelyi gimnáziumban folytatta, majd elvégezte a kolozsvári Jogakadémiát.

A csíkszeredai Mezőgazdasági Felső Népiskola tanára (1873–1904). Megalapította és szerkesztette a *Székelyföld* című lapot (1882–1884), a *Csíki Lapok* munkatársa volt több mint négy évtizeden át (1888–1931). 1884-től a sepsiszentgyörgyi *Székely Nemzet* című hetilap társszerkesztője és a csíki részek állandó tudósítója. A tusnádfürdői Székely Kongresszus előadójaként Székelyföld mezőgazdaságának szövetkezeti alapon történő megszervezését és a táj iparosítását sürgette, ellenezve a leszegényedett tömegek át- vagy kitelepítését (1902). Az Oltvölgyi Víztársulat és a Csíki Múzeum Egyesület alapítója; kísérletező mintagazda. 1887-től huszonkilenc évig szerkesztette a Csíkmegyei Gazdasági Egyesület közlönyét, a *Csíki Gazda* című mezőgazdasági értesítőt. Szerkesztői munkája mellett jelentős szerepet vállalt a közéletben, 1873–1904 között a Csíki Magánjavak anyagi eszközeivel létrehozott csíkszeredai Mezőgazdasági Felső Népiskola igazgatója és tanára, majd a Csíkmegyei Gazdasági Egyesület titkára. Közéleti munkássága igen gazdag: királyi tanácsos, felső-népiskolai igazgató, vármegyei volt közgazdasági előadó, a Csíkszeredai Kaszinó, a Csíkmegyei Gazdasági Egylet, a Csíki Magánjavak Igazgatótanácsának elnöke, Csíkvármegye Törvényhatósági és Közigazgatási Bizottságának évtizedeken át tagja.

A budapesti *Magyar Nyelvőr*ben az 1870-es évek végétől megjelent közleményeiben feldolgozta a csíki nyelvjárás szótárát, a *Figyelő*ben pedig „népköltési közleményeket” (1877. II. 154–157.) jelentetett meg.

Megjelent munkáiból: Csík vármegye közgazdasági állapotáról és a székely kivándorlásról (1891), kötetet állított össze *Népszerű gazdasági előadások* címmel (1898); megírta a megye gazdaságtörténeti monográfiáját (1902). Az első világháborút követően is helyén maradt; emlékeit felidézve megírta Csíkszereda várossá alakulásának történetét. Ebből a kötetből közölt 1969. október–novemberi számaiban a *Hargita* napilap folytatásos válogatást. Ugyancsak halála után adták ki cikkgyűjtemé-

nyét, a *Csíki Pantheon*t, melynek több mint 250 portréja a közügyekért önzetlenül tevékeny kortársaknak állít emléket, keresztmetszetét adva a századvég és a századelő csíki társadalmának. 1918 után megjelent munkái: *Cirkálások. Szeredai emlékeimből 1885–1925.* Csíkszereda 1928; *Emlékezés régi csíkiakról*, Csíkszereda 1943, 1996.

Az 1875-ben megalakult Csíkszeredai Műkedvelő Társulat titkára, később elnöke. 1889-től, három évtizeden át, a vármegye közgazdasági előadója. A Mezőgazdasági Felső Népiskola igazgatójaként és saját csíkszentkirályi birtokán egyaránt kísérletező mintagazda, vérbeli mezőgazdász, számos gazdasági újítás, kezdeményezés elindítója, támogatója. A Csíkszeredai Kaszinó és a Csíki Múzeum Egylet alapítója és elnöke, a Csíki Magánjavak Igazgatótanácsának elnöke, az Alcsík ármentesítését célzó Oltvölgyi Víztársulat létrehozója, a Csíki Takarékpénztár alapítója. Négy évtizedes fáradhatatlan munkásságáért 1913-ban Budapesten kapta meg a királyi tanácsosi címet.

A Szarvas Gábor által szerkesztett *Magyar Nyelvőr* című folyóirat évfolyamaiban nyelvjárástani, nyelvészeti közleményei is megjelentek, amelyekben a csíki nyelvjárás szókincsével foglalkozott. 1884-ben Budapesten látott napvilágot az *Irálytan alapvonalai* című kétkötetes tankönyve.

A *Cirkálások. Szeredai emlékeimből* (Csíkszereda 1925) és *Csíki Pantheon* (Csíkszereda 1943) címet viselő emlékiratai időskori szemlélődéseiből születtek. 1931-ben halt meg, gyors lefolyású betegségben. Csíkszentkirályon nyugszik.

Közgazdasági tárgyú munkái: *Csíkvármegye közgazdasági állapotai és a székely kivándorlás.* Sepsiszentgyörgy: Jókai nyomda 1891; *Székely kivándorlás*. Különlenyomat az 1895. évi III. Országos Gazda Kongresszus kiadványaiból, Budapest: „Pátria" Irodalmi Vállalat könyvkiadója, 1895, 17 oldal; *Népszerű gazdasági előadások. Ismeretek az állattenyésztés, takarmánytermelés, trágyakezelés, tejgazdaság, sertéshizlalás, méhészet és gyümölcsészet köréből*. Csíkszereda: Csíki Gazdasági Egyesület, 1898; *Csíkmegye közgazdasági leírása*. Budapest: Pesti Könyvnyomda Rt., 1911, 190; *A gazdasági alsóbb fokú közoktatás*. Különlenyomat a Csíki Gazda 1902. évi decemberi füzeteiből. Csíksze-

reda: Szvoboda testvérek nyomdája, 1902; *Csíkvármegye közgazdasági állapotairól*. II. kötet. 1911. **Az irálytan alapvonalai*. Budapest 1884; *Közgazdasági írások*. Csíkszereda: Hargita Kiadóhivatal, 2007; *A székely kisgazda*. In: *A megindult falu. Tallózás a régi erdélyi faluirodalomban, 1849–1914*, Bukarest: Kriterion Könyvkiadó, 1970, Téka-sorozat, szerk. Egyed Ákos, 110–117; *Gazdasági értesítő*, majd *Csiki Gazda*. A Csíkmegyei Gazdasági Egyesület Közlönye. Az egyesület igazgatósága megbízásából szerkeszti: T. Nagy Imre egyesületi titkár, 1887–1914 közötti évfolyamok; *Cirkálások szeredai emlékeimből*. Nyomtatta: Szvoboda Miklós, 1925, 41–50, és *Emlékezés régi csíkiakról*, Csíkszereda: Pallas–Akadémia Könyvkiadó, 1996, 54–70.

Gyárfás Elemér (1884. augusztus 27. – 1945. október 4.)[4]

Gyárfás Elemér a Küküllő megyei Borzáson született ősi székely családból. A nagyszebeni főgimnázium tanulója. A kolozsvári egyetemen hallgatott jogi, közgazdasági és államtudományi stúdiumokat, majd a budapesti egyetemen s a párizsi Sorbonnon szerzett jogi diplomát. Hazatérve, 1909-től ügyvédként működött, és bekapcsolódott Kis-Küküllő vármegye közéletébe.

1917–1918-ban Kis-Küküllő vármegye főispánja. A világháborút követő erdélyi magyar tragikus sors sem tántorította el a nemzetmentés szándékától, azaz hogy nemzeti alapon nézze népe sorsát, és kész legyen támogatni a nemzetiségekkel való politikai megegyezés létrehozását azért, hogy az állam életét egybetartó nemzetiségi intézményeket megmentsék. Életének központi mozgatórugója, a két világháború közötti időszakban, az erdélyi magyarság társadalmi-gazdasági érdekeinek szoros védelme volt a romániai politikai gyakorlat nyújtotta szűk keretek között.

1918-ban a helyi Magyar Nemzeti Tanács elnöke, 1921-ben a romániai magyar politikai szerveződés kezdeteit jelentő Magyar Szövetség elnöke, 1921 után az Országos Magyar Párt elnöki tanácsának tagja, a

[3] Csucsuja, I. 2004. Gyárfás Elemér korának gazdaságáról. In: Somai, J. (ed.) *Az erdélyi magyar gazdasági gondolkodás múltjából*. II. kötet. Kolozsvár: RMKT, 125–162.

Közgazdasági Szakosztály elnöke, majd 1926-tól két ízben történt megválasztásával Csík megye szenátora a Román Parlamentben, ennek 1938-ban történt feloszlatásáig. Az Erdélyi Irodalmi Társaság alapító tagja, a Kemény Zsigmond Társaság tagja, beválasztották az Erdélyi Katolikus Akadémiába, majd 1940 után az ebből alakult Pázmány Társaság vezetőségébe. A bécsi döntés után a Romániai Magyar Népközösségnek is ő lett 1942-ben az országos elnöke.

A Csíkban több ízben szenátornak választott Gyárfás Elemérnek behatóan foglalkoznia kellett a Csíki Magánjavak elkobzásának ügyével. Gyárfás Elemérnek meghatározó szerepe volt abban, hogy az erdélyi magyarság számára megszűnjön a kirekesztettség állapota és hatásos közéleti, parlamenti tényezőkként tudjanak fellépni, s ennek érdekében 1923 októberében az akkor ellenzéki Averescu-féle Néppárttal megkötötték az ún. Csucsai-paktumot. A paktum egyik pontja a csíki székelyek komposszeszorátusának kérdésére vonatkozott.

Nemzetközi segítségre számítva, a Csíki Magánjavak ügyében azonban a Népszövetség Tanácsához kényszerültek panasszal fordulni, amely hosszas huzavona s egyezkedő tárgyalások után 1932. szeptember 27-én pozitív döntést hozott: elismerte a panasz jogosultságát és a román kormány eljárásának igazságtalanságát, kimondta a Magánjavak régi igazgatóságának visszaállítását, a városi ingatlanok és 11 659 hold erdő visszaadását. A kormány azonban a döntés végrehajtását halogatta, s amikor sor került a visszaítélt javak átadására, teljesíthetetlen feltételeket szabott a köztulajdonosok számára. Gyárfás Elemér minden igyekezete és jogi ismerete, a Státus egész testületének e fontos vagyon megmentésére irányuló erőfeszítése eredménytelennek bizonyult.

Gyárfás pénzügyi koncepciójának igen fontos vetületét jelentették a pénzforgalom szabályozásával, illetve a vám- és adópolitikával kapcsolatos elgondolásai. A tévesnek ítélt pénzügyi és adópolitika kapcsán marasztalja el Gyárfás a romániai hitelrendszer központjában álló Nemzeti Bank akkori szereplését, különösen azért, mert kisebbségi és főleg a magyar jellegű pénzintézeteket igen hátrányosan diszkriminálta.

Egyike volt azoknak a magyar közgazdasági szakembereknek, akik behatóbban foglalkoztak a gazdasági világválság súlyos következményekkel járó hatásaival.

Az önálló erdélyi gazdaságról szóló koncepció tekintetében a szereplők sorában Gyárfás Elemér igen fontos helyet szánt a szövetkezeteknek, a jövő egyik meghatározó gazdasági szervezetének tekintette azokat. Ilyen indíttatású közgazdaságtudományi vizsgálódásai az erdélyi közgazdasági irodalom legmarkánsabb vonulatát jelentették.

Fontosabb munkái: *Erdélyi problémák* (Kolozsvár 1923); *Bethlen Miklós kancellár*, 1642–1716 (Dicsőszentmárton 1924); *România hitelszervezetei s az erdélyi magyar pénzintézetek* (Lugos 1924); *Az erdélyi szászok és a katholicizmus* (Dicsőszentmárton 1925); *Egyenes úton: 1901–1926* (cikkgyűjtemény, Dicsőszentmárton 1926); *A Supplex Libellus Valachorum* (Kolozsvár 1929); *Az első kísérlet* (Az Averescu-paktum előzményei, megkötésének indokai, szövege, módosításai, következményei, felbomlása és tanulságai. Klny. Lugos 1937). Cikkeit, tanulmányait a *Magyar Kisebbség*, *Erdélyi Tudósító*, *Kis-Küküllő*, *Keleti Újság* közölte, az *Erdélyi Lapok* főmunkatársa.

Veress István (1909. november 5. – 2007. november 2.)

Nagyenyeden született, szülei tanítók voltak. Tanulmányait az állami elemi iskolában Nagyenyeden (1916–1920) végezte, majd a Bethlen Gábor Kollégiumban folytatta (1920–1928). Felsőfokú tanulmányait a Magyar Királyi Gazdasági Tanintézetben, Budapesten (1928–1932) végezte, ahol jeles osztályzattal okleveles műkertész diplomát kapott. Tanulmányai kiegészítéseképpen a kolozsvári Agrártudományi Intézetben (1948–1949) agrármérnöki képesítést szerzett.

Munkahelyek: 1932–1935 között a nagyenyedi Ambrósi-Fischer faiskolában a díszfaiskola vezetője; 1935–1948 között a nagyenyedi Bethlen Kollégium Csombordi Téli Gazdasági Iskolájának alapító tanára, 1948–1949-ben iskolaigazgatója; 1949–1972 között a kolozsvári Agrártudományi Intézet tanszékvezető egyetemi tanára, ahonnan 1972 október 1-jén vonul nyugállományba. Összesen 46 önálló, illetve társszerzőkkel írt tudományos dolgozata jelent meg román nyelven a zöldség- és gyümölcstermesztés tárgyköréből.

Több mint 1000 szakcikket és népszerűsítő írást közölt a különböző hazai és külföldi sajtótermékekben: *Falvak Dolgozó Népe, Erdélyi Gazda, Természet Világa, Szabadföld, Korunk, Előre, Művelődés, Dolgozó Nő,*

Munkás Élet, Jóbarát, Honismeret. Számos rádió- és televízióadásban működött közre. Tanított és előadásokat tartott az Ezüstkalászos Gazdatanfolyamon, Szabadegyetemen, Művelődési héten, illetve a Közművelődési Egyesület és Kertbarátok Egyesülete meghívására. Munkája elismeréséül számos állami és közéleti kitüntetést kapott, amelyek közül a legjelentősebbek: 1962-ben Munkaérdemrend III. fokozata; 1966-ban a Román Tudományos Akadémia Dicsérő Oklevele; 1967-ben a Román Tudományos Akadémia Dicsérő oklevele; 2006-ban a Magyar Köztársasági Érdemrend Lovagkeresztje.

Fontosabb munkái: *A Román Pomológia* társszerzője, *A gyümölcsfák és bokrok metszése* (4 kiadást ért meg). *A zöldségtermesztés és az almásterméșűek, valamint a bogyósok* című, társszerzőkkel írt könyvei.

Veress István 1935–1947 között a Nagyenyedi Bethlen Kollégium Csombordi Téli Gazdasági és Kertészeti iskola alapító szaktanára és saját bevallása szerint mindenese.

Oktatói tevékenysége nemcsak a csombordi évek alatt jelentős, hanem immáron a felsőfokú intézményben, a Kolozsvári Agrártudományi Intézetben is. Tanári tevékenységének legjelentősebb szakasza az 1949-ben elnyert egyetemi tanári kinevezés utáni időszakra esik. Egy év múlva az akkor újonnan alapított, jelenlegi nevén Kolozsvári Agrártudományi Egyetem Zöldség- és dísznövénytermesztés tanszékének vezetője lett.

A Kolozsvári Agrártudományi Intézetben a tanítás mellett létrehozta a didaktikai gyümölcsöst, a „Zöld Sapkába" tízhektáros minta-faiskolát telepített és gondozott. Ezen kívül számtalan állami feladatot kapott és látott el. 1956-ban a román delegáció tagjaként részt vett Palocsay Rudolffal, a nemzetközileg elismert virágnemesítővel, a Nantes-ban tartott nemzetközi virágkiállításon, ahol a román kiállított termékek II. díjat nyertek. 1957-ben megbízták a Bihar megyei gyümölcs- és díszfaiskola tervezésével.

Összesen 22 szakkönyve, 44 tudományos dolgozata, számos szakcikke jelent meg, nyugdíjas éveinek 35 éve alatt is az oktatást, a tanítást, a szaktanácsadást tekintette elsőrendű feladatának.

RMKT-hírek

Országos RMKT

Idén is megrendezésre került a „Pénzmágnes – Kulcs a gyarapodáshoz" pénzügyi verseny

A Romániai Magyar Közgazdász Társaság, Magyarország Kolozsvári Főkonzulátusával és a Magyar Mágnás Egyesülettel közösen, idén is meghirdette a középiskolásoknak szóló *Pénzmágnes – kulcs a gyarapodáshoz* című kétfordulós, egyéni tanulmányi versenyt. Összesen 45 tanintézmény képviselte magát 200 jelentkezővel. Az első, online fordulóra április 24-én került sor, melyen 125 diák mérte össze a tudását. A második fordulóra a legjobb 20 versenyzőt hívtuk meg Kolozsvárra, május 16-ra, a verseny házigazdája a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem volt. A döntő egy írásbeli és egy szóbeli részből állt, a versenyzők szakmai zsűri előtt bizonyították tudásukat. Az I. díjat Köpecsiri Kinga nyerte (Áprily Lajos Főgimnázium, Brassó), a 2. díjat Fórika Csanád (Batthyány Ignác Technikai Kollégium, Gyergyószentmiklós), a 3. díjat pedig Lázár Ádám (Kölcsey Ferenc Főgimnázium, Szatmárnémeti). Különdíjat kapott a legjobb szóbeli feladatmegoldásért Magdó Sándor a marosvásárhelyi Bolyai Farkas Elméleti Líceumból. A díjakat Prőhle Gergely helyettes államtitkár jelenlétében, a Bánffy Miklós konferencia zárófogadásán, a helyi sajtó jelenlétében adták át. A vetélkedőt a Medline, a Vitacom és az Autoworld vállalkozások támogatták, ez kiegészült a Bethlen Gábor Alaptól megpályázott összeggel.

Logisztika felsőfokon – tréningsorozat

Május 6–8-án három különböző helyszínen (Szatmárnémeti, Kolozsvár, Marosvásárhely) logisztikai tréninget szervezett az RMKT. Az előadó dr. Szász Levente, a kolozsvári Babeş–Bolyai Tudományegyetem Közgazdaság- és Gazdálkodástudományi Karának egyetemi adjunktusa volt. A rendezvénysorozat célcsoportját vezérigazgatók, cégtulajdonosok és logisztikai szakemberek képezték, és a három helyszínen a képzésen összesen 90 személy vett részt. Az RMKT-tagok és támogatók jelentős kedvezménnyel vehettek részt a tréningen. A rendezvény támogatója a SeeMeGPS Kft. volt.

Új könyv jelent meg az RMKT kiadásában

Június hónap közepén megjelent az *Erdélyi magyar gazdasági gondolkodók panteonja* című 215 oldalas kötet, amely 51 erdélyi személyiség tömör leírását és a személyiségek portréiról készített rajzokat tartalmazza. A szöveg szerzője Somai József tiszteletbeli elnökünk, a rajzok szerzője Dabóczi Géza, ismert kolozsvári képzőművész.

Versenyképesség és változó gazdaság – a VMKT IV. Konferenciája Szabadkán

A Vajdasági Magyar Közgazdász Társaság *Versenyképesség és változó gazdaság* címmel 2014. május 16–17-én rendezte meg IV. konferenciáját, amelyen az RMKT részéről 11-en vettek részt. Az első nap a fiataloké volt, ekkor zajlott a Vajdasági Magyar Fiatal Közgazdászok első Tudományos Tanácskozása. A konferencia második napján dr. Bod Péter Ákos, a budapesti Corvinus Egyetem tanszékvezető egyetemi tanára az európai nem szokványos gazdaságpolitikákat ismertetett; Bertalan Imre, az OTP Bank Szerbia Igazgatóbizottság elnöke a pénzügyi szektornak a versenyképesség növelésében játszott szerepéről beszélt; dr. habil. Bertalan Péter, a Kaposvári Egyetem tanára Kelet-Európa helyzetéről és lehetséges választásairól tartott előadást; dr. Győri Lukrécia egyetemi docens a vajdasági idegenforgalom fejlesztési stratégiájától értekezett; Csíkos Igor a Csíkos Nyomda nyomdai tapasztalatáról számolt be fogyatékkal élők alkalmazása területén, Pataki Csilla HR-szakértő, tanácsadó (RMKT) a vezetési stílus, az emberi erőforrás-menedzsment és az innováció kapcsolatáról tartott előadást, és Nagy Viktor, a Pécsi Tudományegyetem PhD-hallgatója az IT-nek a versenyképességre gyakorolt hatását elemezte. Ezután a résztvevők idegenvezető kíséretében megtekintették az 1912-ben felavatott, magyar szecessziós stílust képviselő szabadkai Városházat, illetve madártávlatból, a Városháza tornyából megismerhették a város fontosabb épületeit is. A konferencia zenésvacsorás esttel ért véget.

Könyvadomány az erdélyi magyar középiskolák ballagó diákjainak

Az RMKT országos ügyvezető irodája idén is felkereste a területi szervezetek vezetőit, hogy ballagásuk alkalmával jutalomkönyveket ajánljon fel jeles eredményeket elért végzős középiskolás tanulóknak. A

csomagokat az RMKT kiadványaiból válogattuk össze. A kampány célja, hogy már fiatalon is megismertesse a szervezetet a diákokkal, illetve az, hogy kapcsolatot építsünk ki az iskolákkal. A brassói szervezet egy nagyobb könyvadományt adott át a négyfalusi Zajzoni Rab István Elméleti Líceum könyvtárának fejlesztésére.

Az RMKT ebben az évben is szervezője volt a Báthory–Brassai Konferenciának

Május 21–22-én a budapesti Óbudai Egyetemen zajlott az 5. Báthory–Brassai nemzetközi multidiszciplináris tudományos konferencia *Kárpátmedencei versenyképesség* címmel, amelynek szervezésében társaságunk ez évben is egyfelől társszervező minőségben, másfelől előadások biztosításával vett részt. A konferencián 24 szekcióban 180 előadás hangzott el, s valóban a Kárpát-medencét átfogó konferenciává vált, mert a magyarországiak mellett részt vettek a határon túli magyar egyetemek kutatói, oktatói és szakmai szervezeteinek képviselői Lembergtől, Újvidékig, Csíkszeredától Komáromig. Előadást tartott Pajzos Csaba RMKT-alelnök és Somai József, az RMKT tiszteletbeli elnöke is.

Az RMKT Országos Tisztújító Közgyűlése

2014. július 5-én Kolozsváron tartotta országos tisztújító közgyűlését a Romániai Magyar Közgazdász Társaság. Ötvennyolc küldött gyűlt össze a tizenegy helyi szervezet képviseletében azért, hogy döntsenek a következő kétéves periódus vezetőségének tagjairól. A küldötteket Szécsi Kálmán elnök köszöntötte. Ezt követően az egybegyűltek előadást hallgathattak arról, hogy milyen pályázati kiírásokat hoz a 2014–2020-as időszak a kis- és közepes vállalkozások számára. Az előadó személyében Dezső Pétert, a Goodwill Consulting igazgatóját köszönthettük, aki egyben az RMKT kolozsvári szervezetének tagja. Az előadás után elnöki, ügyvezetői, felügyelőbizottsági és pénzügyi beszámolók következtek. Szécsi Kálmán elnöki beszámolójában elemezte az előző két év tevékenységeinek hatékonyságát, szem előtt tartva az RMKT célkitűzéseit: nagyobb, aktívabb és hasznosabb szervezetté válni. Új kihívások a következő mandátumban: a szakmaiság előtérbe helyezése és javítása; a politikai függetlenség megőrzése a hasznos együttműködés mellett; hatékony ügyvezetés; a megerősödő önálló szervezetek koordinálása; haté-

kony ellenőrzés; egy alapítvány működtetése vagy létrehozása. Az ügyvezető iroda jelentését Szőcs Endre ügyvezető igazgató ismertette a küldöttekkel, aki beszélt az RMKT könyvkiadói tevékenységéről, a pályázási folyamatokról és elért eredményekről, a gazdasági könyvtár fejlesztéséről, az új RMKT-weboldalról, országos rendezvényekről és turnékról, valamint együttműködésekről és partneri kapcsolatokról. Ezt követte a pénzügyi beszámoló, melyet Debreczeni László, országos RMKT-alelnök mutatott be, kihangsúlyozva, hogy jelen pillanatban pénzügyi egyensúly és fegyelem van a szervezeten belül, amit egyik fő célunk meg is tartani. Az RMKT szakfolyóiratának, a *Közgazdász Fórum*nak a főszerkesztője, Kerekes Kinga, röviden ismertette a folyóirat kiadási folyamatait és a lap kiadására vonatkozóan kezdeményezett változtatásokat. A jelentések megszavazása után a tiszteletbeli tagok megnevezése és jóváhagyása következett. Ezt követően a helyi tagszervezeti vezetők is bemutatták elmúlt kétéves tevékenységeiket, elért eredményeiket. A tevékenységi beszámolók végeztével az országos szervezet Vezető Bizottságának megválasztására került sor. A választások eredményeként az országos elnökség tagjai a 2014–2016-os mandátumra: Szécsi Kálmán – elnök, Debreczeni László – alelnök, Pajzos Csaba – alelnök, Ciotlaus Pál – alelnök, Gyerkó László – alelnök és Nagy Henrietta – alelnök. A felügyelőbizottság tagjai: Dascal Márta, Grentner Katalin és Pásztor Csaba.

Kibővített elnökségi ülés Tusnádfürdőn

2014. július 26-án kibővített elnökségi gyűlést tartott az RMKT elnöksége Tusnádfürdőn. A gyűlésen tizennyolc személy vett részt, minden területi szervezet képviseltette magát. A gyűlést egy rövid ügyvezetői beszámoló indította, melyet a XXIII. Közgazdász Vándorgyűlés szervezési kérdéseinek átbeszélése követett. A találkozó fő célja az RMKT 2014–2016-os tevékenységi tervének előkészítése volt. Szécsi Kálmán bemutatta a 2014–2016 közötti elnökségi mandátum prioritásainak javaslatát. A mandátum fő célkitűzései: 1. Szakmailag erős és aktív RMKT, 2. Aktívabb és növekvő tagság: érjük el a 400 fölötti aktív, fizető tagszámot (cél 500), 3. A romániai magyarság számára hasznosabb szervezetté válni. Az RMKT kétéves tervei között szerepel továbbá szakmai

szakértői testület létrehozása, egyetemekkel közös gazdasági kutatások, projektek elindítása, egyetemista diákok aktívabb bevonása a tevékenységekbe, regionális „value proposition" megfogalmazásának kezdeményezése és irányítása, a vállalati szektorral való kapcsolatunk erősítése.

XXIII. Közgazdász Vándorgyűlés

Székelyudvarhelyen, 2014. október 17–19. között került sor az immár huszonharmadik alkalommal megszervezett közgazdász vándorgyűlésre, amely az erdélyi közgazdászok szakmai életének egyik legkiemelkedőbb eseménye. A konferencián több hazai és nemzetközi szinten is ismert és elismert előadó vett részt a gazdaság minden területéről. Két plenáris ülésen és öt szekcióban 28 meghívott-előadó tartott előadást, amelyek fókuszában a modern Erdély gazdasági jövőképe állott.

Nyitó előadásában Dr. Ionuţ Dumitru, a Költségvetési Tanács elnöke Románia makrogazdasági helyzetét mutatta be, összehasonlítva a különböző régiók és térségek makroadatait és az ország gazdaságának sarokszámait nemzetközi vonatkozásban. Az előadás a maga valóságában igen elgondolkodtató helyzetet vetített a hallgatóság elé, ugyanakkor bizakodáskeltő tényként tapasztalhattuk, hogy a Közép régió, amely magában foglalja Székelyföldet is, az átlagértékekhez mérten nem sorolható a leszakadt régiók közé. „Erőt meríthetünk a térség növekedési potenciáljából" – fogalmazott Szécsi Kálmán, az RMKT és egyben a rendezvény levezető elnöke. Dr. Horváth Gyula, az MTA doktora, a sikeres régiókat mutatta be európai összehasonlításban, felhívva a figyelmet az újraiparosítás fontosságára. Egy másfajta iparosítási modellről beszélt, amelyben a térségben kialakuló és megerősödő KKV-k képezik a fenntartható fejlődés motorját. Harmadik előadásként Erdély *soft-skills* oldalát ismerhettük meg a MÜTF Oktatási központ tanár-kutató párosa által. Egy érdekes nagymintás kutatás részletes elemzését mutatta be Ambrus Tibor, a MÜTF Oktatási központ szervezetfejlesztés docense, amelyből elsősorban székelyföldi vállalkozások korfája és szervezetfejlesztési összefüggései rajzolódtak ki. Társelőadóként Geréb László docens, a MÜTF Oktatási Központ ügyvezető igazgatója bemutatta a Lámpás program küldetését: a munkapiaci ellentmondások felszámolását és a munkapiaci kínálat és kereslet összehangolásának módozatait. Kiemelte az erdélyi munkapiac ellentmondásait, amelyek leginkább abban nyilvá-

nulnak meg, hogy amíg a munkavállalók nagy része nem találja meg a munkapiaci lehetőségeket, addig a munkaadók többsége nem találja meg a szakképzett munkavállalókat. Dr. Elekes Tibor, a Miskolci Egyetem docense a földrajzi tényezők és a térbeli szerveződés szerepéről beszélt Székelyföld gazdasági életében, kiemelve a több évszázados térszerkezeti stabilitást, amellyel e térség rendelkezik. Előadásában felhívta a figyelmet arra, hogy Székelyföld egyik kiaknázatlan kincse a tiszta ivóvíz: e térség Románia és a Kárpát-medence egyik legnagyobb vízgyűjtőmedencéjének felső szakaszán helyezkedik el, ami felértékelheti pozícióját.

A konferencia második napja öt szekcióelőadással vette kezdetét. Az *Erdélyi brandek* szekcióban kísérletet tettek az erdélyi brand értelmezésére kutatások és esettanulmányok bemutatásával, átbeszélésével. *Az erdélyi vállalati és szövetkezeti sikertörténetek* szekcióban több helyi és sikeres kezdeményezés is bemutatásra került, ahol világosan megfogalmazódott az a tény, hogy szükség van helyi sikeres vállalkozásokra, legyenek azok vállalkozások vagy épp szövetkezetek. A *Hatékony és innovatív finanszírozási formák* szekció fő konklúziója, hogy a hagyományos finanszírozási modelleken túl a vállalkozásoknak érdemes más alternatív formákban is gondolkodniuk, hiszen ezek bárki számára elérhetők, csak meg kell találni és kezelni kell tudni azokat. *Az IT szerepe a modern gazdaságban* szekcióban a meghívottak arról beszéltek, hogy az IT szerepe rendkívüli módon megnőhet a jövő gazdaságában, és itt különösen fontos szerepet játszik az a tény, hogy ebben Kolozsvár mint IT HUB jelentős szerepet vállal, ami pedig hozzájárulhat, hogy az országban tartsa a magasan szakképzett IT-munkaerőt. *A multinacionális vállalatok hatása a helyi közösségekre* szekcióban olyan multinacionális vállalatokban vezetői tapasztalattal is rendelkező közép- és felsővezetők vettek részt, akik mára kisebb vagy regionális cégekben tevékenykednek és használják megszerzett versenyképes tudásukat.

Nagy Andrea Magda, az MTA-PE Regionális Innovációs és Fejlődéstani Hálózati Kutatócsoport tagja plenáris előadásában áttekintést kaphattunk arról, hogy mennyire fontos a kutatás-fejlesztés az egész világon, és milyen szoros összefüggésben van a K+F a versenyképességgel. Záró előadásában Ft. Kató Béla református püspök, a LAM és a

KIDA alapítványok létrehozásának kezdeményezője a kérdések és felvetések globális problémájára hívta fel a közgazdászok figyelmét, arra fókuszálva, hogy bármilyen vitának csak akkor van értelme, ha összességében értelmezzük a problémákat. Csak akkor beszélhetünk a modern Erdély jövőképéről, ha lesznek jövő generációi, amelyek rendelkeznek egy versenyképes, gazdasági alapokon is szükséges és értékesíthető tudással.

A 23. Közgazdász Vándorgyűlés munkálatai alapján arra a következtetésre juthatunk, hogy vannak Erdélyben is sikeres vállalkozások, sikeres emberek és lehetőségek is, amire alapozva lehet itt jövőt építeni. Ez a kérdés akkor válik igazából értelmezhetővé, ha valamiféle időhorizontba helyeződik, hiszen igazi változásokat, modernizációt csak folyamathoz és időhöz kötött átalakítások által lehet elérni.

A szakmai előadásokat az RMKT tiszteletbeli tag címének átadása zárta, amelyet Kerezsi Miklós az *East csoport*hoz tartozó vállalatok társtulajdonosának ítélt oda az RMKT nyári küldöttközgyűlése az erdélyi magyar közgazdasági képzés támogatásában kifejtett munkája, valamint az általa is kezdeményezett Gazdasági Tanácsadó Klub tevékenységének elismeréseként.

„Vajon milyen lesz 2020 vagy inkább 2050 Erdélye?" – tette fel összefoglalójában a kérdést Szécsi Kálmán levezető elnök. Konklúziójában az elnök úr a következőképpen fogalmazott: „Nem múzeumot, rezervátumot vagy egy zárt közösséget szeretnénk építeni, de fel kell ismernünk, hogy nagyon sok gazdasági kezdeményezésben ez a fajta veszély áll fenn." Van több út, lehet próbálkozni alternatív mezőgazdasággal, ami a minőségre és más termékek bevezetésére, egy olyan élelmiszeripari megvalósítására koncentrál, amely a térségben bevezethető. Lehet IT vagy más magas műszaki ismeretet igénylő iparágra csatlakozásban gondolkodni, amely nem egy extenzív iparág. Ugyanakkor fontos volna elgondolkodni arról is, hogy a turisztikai beruházások, fejlesztések mennyire szolgálják a közösséget és mennyire fenntarthatóak. Ha modern Erdélyről beszélünk, akkor többről van szó, mint pusztán jövőbe nézésről, hisz egy olyan Erdélyről kell beszélni, amely modern fejlesztéseken alapszik; újításokon, amelyek fenntarthatók, és jó minőségű életteret biztosítanak az itt lakók számára.

Bukaresti RMKT

Magyarként Bukarestben, tabu vagy lehetőség?

A román fővárost próbálja közelebb hozni a magyar közösséghez a Romániai Magyar Közgazdász Társaság (RMKT) bukaresti szervezete. Nagy-Bege Zoltán, a társaság elnöke, a június 13-án szervezett *Magyarként Bukarestben, tabu vagy lehetőség* című konferencia kapcsán rámutatott arra, hogy minden vállalkozót, karrierépítőt és egyetemistát várnak, aki csatlakozni szeretne a másfél éve megalakult magyar közgazdász közösséghez. Hozzátette: a rendezvény célja a Bukarestet körülölelő tévhiteket eloszlatni magyar sikertörténetek bemutatásával. Az egész napos konferencián több mint 90 érdeklődő vett részt, kétharmaduk Bukaresten kívülről, köztük Vajdaságból érkezett.

A konferencián a fővárosi életről szerzett tapasztalatokról beszéltek, a házigazda Kósa András, a Balassi Intézet igazgatója mellett, Diósi László, az OTP Románia, Pándi Tibor, a Citi Bank Románia és Daradics Kinga, a MOL Románia vezérigazgatói. A moderátor Vincze Lóránt, EU-parlamenti tanácsos volt. Duda Tihamér, az RMKT bukaresti szervezetének alelnöke szerint a felszólalók egyetértettek abban, hogy Bukarest színes, multikulturális várossá nőtte ki magát, ahol az ország többi részén nem látott lehetőségek fogadják az embert, nemcsak gazdasági, hanem oktatási és kulturális szempontból is.

A bankok és kommunikációs cégek kapcsolatáról és az ebben rejlő lehetőségekről beszélt Nagy Ágnes, a Román Nemzeti Bank vezetőtanácsának tagja, Szávúj József, az iNes tulajdonosa, Csenteri Levente, a Combridge vezérigazgatója és Pál Rozália, a Garanti Bank gazdasági igazgatója. A záró rész gyakorlati útmutató volt az uniós pénzforrásokhoz és pályázatokhoz, melyre meghívottak Dezső Péter, a Goodwill Consulting igazgatója, Olti Ágoston, az OTP Consulting ügyvezető igazgatója, Rácz Attila, az AAM Consulting eladási igazgatója voltak, Gyerkó László a versenytanács képviselőjének moderálásában. A bukaresti rendezvény borkóstolóval egybekötött vacsorával zárult, ahol kapcsolatépítésre is lehetőség nyílt.

Augusztus–októberi tevékenységek

A bukaresti bíróság augusztus 27-én bejegyezte az RMKT bukaresti fiókját, mint hivatalos jogi személyt.

2014 szeptemberében a Bukaresti RMKT elnöksége három gyűlést szervezett, amelyre meghívta a tagokat is. A gyűléseken, amelyeken 10–15 tag vett részt, a bukaresti fiók több projektjét szerveztük, beszéltük át.

Szeptember 23-án került sor dr. Králik Lóránd *Román tőzsde: Határvagy fejlődő piac. A nyolc befektetői sorompó kérdése* című szakmai előadására, amit a Bukaresti RMKT „keresztelő bulija" követett. Több mint 60 személy vett részt ezen a nyílt eseményen, amely RMKT-tagoknak és nem tagoknak egyaránt ingyenes volt.

Október 13-án, a Filmklub első vetítésén Michael Moore *Kapitalizmus: Szeretem!* című filmjét nézhette meg a közönség, majd a filmből inspirálódva, több mint kétórás vita következett a kapitalizmusról, bankrendszerről és a tőzsdéről. A filmet követő beszélgetésben segítettek meghívott szakértőink: Bálint Csaba, az OTP Bank és Szabó Róbert, a Pénzügyi Szervezetek Felügyeletének munkatársa.

Csíkszeredai RMKT

Befektetői Klub

A szeptember 3-i találkozón a lelkes csapat új alapokra helyezte a klub eddigi tevékenységét, meghatározta a további irányvonalakat és felszámolt egy meglévő befektetést, amely habár az adott időben kecsegtetőnek tűnt, egyáltalán nem vált be.

Soha ne vegyen fel többé rossz alkalmazottat

Szeptember 17-én a Performia Kft., a CSVE és a csíkszeredai RMKT közös munkája eredményeként került megszervezésre egy előadás, amelyen a Performia Kft. képviselője a munkatársak tevékenységének értékeléséről és a megfelelő új alkalmazottak kiszűrési technikáiról, hatékony interjúmódszerekről tartott előadást a a csíksomlyói Salvator Hotelben. Az előadáson 15 Hargita megyei vállalat képviselője vett részt.

Hol a pénz? – A Hargita megyei vállalatok árbevételének vizsgálata

Szeptember 18-án *Hol a pénz? – A Hargita megyei vállalatok árbevételének vizsgálata* címmel tartott előadást Fejér Király Gergely és Tánczos Levente-József, a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem egyetemi tanársegéde. Az előadás keretében a két előadó egy kutatást mutatott be, amelynek során megvizsgáltak kb. 5000 olyan vállalatot, amelyek üzleti forgalma meghaladja a 10 000 eurót. A kutatásban megvizsgált vállalatokat hét nagy területre osztották, ezek eredményeit elemezték iparágon belül, régión belül, majd a romániai átlaghoz viszonyítva. Következtetésként levonták, hogy a legtöbb ágazatban a Hargita megyei vállalatok elmaradnak mind a regionális, mind pedig az országos átlagtól.

Kolozsvári RMKT

RMKT kerekasztal-beszélgetés és előadás-sorozat a Kolozsvári Magyar Napokon

Immár hagyománnyá vált, hogy az RMKT is kiveszi részét a *Kolozsvári Magyar Napok* programkínálatának színesebbé tételében. Idén az uniós pályázati kiírások várható tematikája és az erre való felkészülés mellett az erdélyi magyar egyházak gazdaságban betöltött szerepéről szervezett kerekasztal-beszélgetést az RMKT kolozsvári csapata.

Milyen pályázatokat hoz a 2014–2020 közötti időszak a kis- és közepes vállalkozások számára?

Augusztus 20-án az RMKT két érdekes előadást szervezett. Az elsőben Szávics Petra, az Európai Alapok Minisztériumának államtitkára mutatta be a következő pályázati időszakot a hatóságok szemszögéből, a másodikban pedig Nagy-Imecs Péter, a Goodwill Consulting stratégiai igazgatója mondta el, hogyan kell felkészíteni vállalkozásunkat a közeljövő pályázataira.

A történelmi magyar egyházak gazdasági szerepe

A rendezvényre augusztus 21-én került sor a Sapientia EMTE Óvári termében. A kerekasztal-beszélgetés meghívottjai: Ballai Zoltán lp., igazgató, gazdasági tanácsos (Erdélyi Református Egyházkerület), Ft.

Kovács Sándor főesperes (Gyulafehérvári Római Katolikus Érsekség), Bálint Benczédi Ferenc püspök (Magyar Unitárius Egyház), Dácz Tibor gazdasági előadó-tanácsos (Magyar Unitárius Egyház), Adorjáni Dezső Zoltán püspök (Evangélikus–Lutheránus Püspökség) és Fehér Attila egyházkerületi főtanácsos (Evangélikus–Lutheránus Püspökség). A beszélgetést Gáti Attila (RMKT) moderálta. A beszélgetés során megtudhattuk, hogy a történelmi magyar egyházak sok olyan új feladatot is felvállaltak és ellátnak a mai napig Erdélyben, amelyek nem egyházi funkciók, földművelést segítő vagy szociális programokat igyekeztek saját struktúrájukon keresztül beindítani és működtetni. A résztvevők egyetértettek abban, hogy a rendszerváltást követő 25 esztendő során visszakerült ingatlanvagyon jelentős része rengeteg beruházást igényel annak érdekében, hogy hasznosítható legyen. Megtudhattuk, hogy a visszaigényelt vagyontárgyak nagyon nagy százalékának esetében még nem született bírósági határozat. A gazdasági szerepvállalásból adódó profitot a kisebb gyülekezetek támogatására fordítják, vagy különböző beruházásokat eszközölnek belőle. Végszóként Adorjáni Dezső Zoltán püspök az egyházak gazdasági jövőjére vonatkozóan Reményik Sándort idézte: „Lehet, mert kell!”

Bizniszvitamin

Pozitívan fogadták a szeptember 17. reggeli eseményt a kolozsvári vállalkozók: közel húsz cégvezető és közgazdász vett részt az első alkalommal megszervezett Bizniszvitaminon, amelyen a kávékultúra és az értékesítési folyamatok kerültek előtérbe. A kolozsvári RMKT kezdeményezésével egy olyan rendezvénysorozat indult el, amelynek célja a szakmai tudás fejlesztése és kapcsolatok építése. Ugyanis a reggeli kávét nemcsak energizáló hatása miatt szeretik az emberek, hanem kellemes kísérője lehet egy előadásnak, eszmecserének, akár üzletkötésnek is, ezáltal hatékonyabbá téve a korai órákat.

Az első találkozón Pocsai András vezette végig a résztvevőket a tökéletes espresso sajátosságain, majd Zöld György mutatta be az értékesítés különböző szakaszait, ezek kihívásait, és hasznos tippeket nyújtott az üzletkötők motiválásához.

Október 15-én került sor a második Bizniszvitamin reggeli esemé-

nyére, amelyen 110%-os volt a jelentkezők részvételi aránya: többen jöttek el, mint ahányan bejelentkeztek. Az eseményen Pócsai András, a Segafredo munkatársától megtudhattuk, hogy nem is létezik hosszú kávé, ez egyfajta balkáni innováció. Az üdítő, új információtól és a kávé hatásától mindenki megébredt, és egy interaktív előadás következett Filer Loránd trénertől, a Prisma munkatársától, akitől megtudhattuk, hogy a hatékony vezető hatékony rendszert épít maga köré, amelyben nem elfoglaltnak igyekszik tűnni, hanem eredményességre törekszik.

Közgazdász Borklub

A májusi Közgazdász Borklub előadója Simon Levente, Collegium Talentum ösztöndíjas hallgató volt, aki az RMKT szervezetének hálózati elemzéséről beszélt. Előadásának alapja az RMKT struktúráján belül végzett kutatás volt, ami által kimutatta a szervezeten belüli hálózati sajátosságokat. A kutatás elméleti hátterét színes, konkrét hazai példákkal ecsetelte, ami emlékezetessé tette az előadást a résztvevők számára.

Az idénykezdő szeptemberi Közgazdász Borklub szokás szerint teltházzal zajlott (60 résztvevő). Dr. Kádár Magor kommunikációs szakember egy igen érdekes, nálunk még gyerekcipőben járó témáról beszélt, a szagkommunikációról, azaz az illatok által való márkázásról. Kiderült, hogy az egyik leghosszabban tartó érzékszervi memória a szaglásunkhoz fűződik. Ha például felnőttként belépünk egy petróleummal felsúrolt osztályterembe, rengeteg iskolai élmény és érzelem jut eszünkbe egyszerre. A kommunikációs szakemberek ezeket a jelenségeket felismerve a szagkommunikációt egyre inkább kezdik használni az üzleti életben.

Szellemileg és fizikailag is „feltöltődhettek" azok, akik részt vettek az október havi borkóstolón, amelyet az Evangélikus–Lutheránus Püspökség Reményik Sándor Galériájában szerveztek meg. Török Gergely, az Ensorce Kft. energiabeszerzésre szakosodott független tanácsadó vállalat ügyvezető igazgatója *A romániai villamosenergia-piac liberalizációja* címmel tartott szakmai előadást, amelyben felvázolta, hogy miként jut el a villamosenergia a termelőtől a szállítón keresztül a fogyasztóig. Bemutatta, hogy Romániában miként ment végbe a villamosenergia piaci liberalizációja, és a korábbi monopolhelyzetű szolgáltatást miként

váltotta fel a versenyre alapozott kínálat. 2007 júliusától minden vállalati villamosenergia-fogyasztónak lehetősége nyílt arra, hogy a szabad piacon saját maga válassza ki a villamosenergia-kereskedőjét (jelenleg 58 ilyen van Romániában). Az előadó felhívta a figyelmet arra, hogy a lakossági fogyasztók számára a versenypiacra való kilépés 2013 júliusában kezdődött meg és 2017 decemberében ér véget a hatósági árak teljes megszűnésével.

Mikó Befektetői Klub

A májusi találkozón a résztvevők a Prospectiuni céget és annak pénzügyi helyzetét elemezték, felmérve a lehetőségeket, a piaci helyzetet és a kockázatokat is. Arra a következtetésre jutottak, hogy a cégbe érdemes lehet fektetni, mert viszonylag olcsó, bár bizonyos kockázatot hordoz. A tartási időtartam 3–4 év, a portfólióban nem ajánlott 25%-nál nagyobb súlyt adni neki.

A szeptemberi találkozón az olajipar felé fordult a figyelem, és a Petromot elemezték kicsit részletesebben, összehasonlítva azt a MOL-lal.

Októberben a Hewlett Packard részvénytársaságot vizsgálták meg. A végkövetkeztetés arra nézve, hogy érdemes-e a vállalatba fektetni, azért nem lehetett mérvadó, mert a HP egy héttel a klubtalálkozó előtt jelentette be, hogy a tevékenységeit két külön cégbe fogja tömöríteni. Szó esett a 3D nyomtatók piacáról is, amely egyes elemzők szerint a következő 10 évben 30%-os éves növekedési rátának fog örvendeni. Táncos Katalin – a klub új tagja – a Cemacon céget mutatta be a résztvevőknek. A jelenlevők úgy döntöttek, hogy azért nem fektetnénk be a klub tőkéjét a Cemaconba, mert túl magas az eladósodottsága.

Könyvelő Klub

A májusi Könyvelő Klubban szó esett az újrabefektetett profitról és a 8-as Sürgősségi Rendeletben megjelent néhány előírásról a Sikkasztásellenes Hatóság tevékenységére vonatkozólag.

A nyári szünet után, október első napján a nyár folyamán beköszöntő újdonságokat vették számba. Komoly következményei lehetnek annak, ha egy cég elmarad a járulékok befizetésével, akár bűnvádi eljárás is lehet egy több mint 30 napos késésből. Kapcsolt vállalkozások esetén például a kapcsolt vállalatokból a „nem tartozók” is fizetésre

kötelezhetőek az adós nevében. Az ügyvezető felelőssége nem szűnik meg a pozíció megszűnésével, illetve a könyvelő, jogtanácsos és adótanácsadó ezzel együtt felelősségre vonható még akár néhány év távlatában is. Az alaptőke összege minden számlán, nyugtán, de még a weboldalon is fellelhető kell legyen. Felmerült a kiszállással kapcsolatos költségek, napidíjak, szállás, étkezés elszámolása, a szolgáltatások kifizetésének megalapozásához szükséges iratok fontossága (szerződés, teljesítési igazolás) és az adóhatóságnak való tartozások átütemezésének lehetősége, amely, mint kiderült, nem túlságosan előnyös.

Kovásznai RMKT

Sugásfürdői kalandozás

Az RMKT Kovászna megyei fiókszervezetének közgazdászai október 2-án, a Sepsiszentgyörgytől 9 kilométerre levő, nemrég megújult Sugásfürdőn, kis csapatépítő tevékenységen vehettek részt és pihenhették ki a hétköznapi munka fáradalmait. A merészebbek a kalandparkot választották, mások golfmeccset vívtak egymással, de lehetőség volt falat mászni és teniszezni is. Szürkület után szintén több kikapcsolódási lehetőség közül választhattak a jelen lévő közgazdászok. Voltak, akik a billiárdozásban lelték örömüket, mások pedig szinte vérre menő párbajokat vívtak a pingpongasztal körül, és a csocsóasztal sem maradt porosan. A svédasztalos vacsora után Bogdán Laura, a Kovászna Megyei RMKT elnöknője tájékoztatta a jelenlévőket a XXIII. Vándorgyűlésről, és elkészült a részvételi lista is. Az este a sugásfürdői Spa medencéjében, szaunáiban lazítással folytatódott.

Székelyudvarhelyi RMKT

A székelyudvarhelyi RMKT volt a házigazdája a 2014. október 17–19. között megszervezett Közgazdász Vándorgyűlésnek, amelynek részletes beszámolója megtalálható az Országos RMKT hírei között.

RIF

Fiatal Vállalkozói Akadémia

Május 24–25-én az RMKT székházában tartott a RIF vállalkozói akadémiát. A képzés célja olyan vállalkozói ötletek kidolgozása volt, amelyek valós gazdasági környezetben is életképesek maradnak. Minden 10

kezdő vállalkozásból csak kettő éri meg az egy évet, ahogy azt Filer Lóránd, a Prisma Egyesület vezetője is kifejtette. A résztvevők ismertették üzleti ötleteiket, terveiket, majd ezek elemzése következett. A tréner kiemelte, hogy minőségi döntéseket csak minőségi információk alapján tudnak meghozni, ezért nagy hangsúlyt kell fektetni a tervezési fázisban az információk minőségére. A program utolsó részében a résztvevők egyenként 5 percben bemutatták kidolgozott ötleteiket, majd visszajelzéseket és javaslatokat kaptak, amelyeket be tudnak építeni üzleti terveikbe.

Pályázati lehetőségek start-up vállalkozások és fiatal vállalkozók számára

A májusi M&M klub meghívottja Nagy-Imecs Péter volt, a Goodwill Consulting stratégiai igazgatója. Előadásában start-up vállalkozásoknak és fiatal vállalkozóknak szóló pályázati lehetőségeket mutatott be. Péter szerint egy start-up a legnagyobb rizikó egy pályáztatónak, de vannak lehetőségek, amelyeket ki kell használni.

Rifferek a SIC feszten!

Idén első alkalommal képviseltette magát a RIF, a Junior Business Club (JBC) meghívására, a Székelyföldi Szabadegyetemen, amelyre 2014. augusztus 7–10. között került sor Csomakőrösön (Kovászna megye). A rendezvény főszervezője a Hárit (Háromszéki Ifjúsági Tanács). A SIC feszt igazi tábori hangulatot kínált, és középiskolások is nagy számban vettek részt. A programnak három pillére volt: az iskolásoknak külön programokat szerveztek, a JBC (Junior Business Club) gazdasági témájú workshopot rendezett az érdeklődőknek, illetve nem maradhatott el egy kis politika sem, többek közt Kelemen Hunor tisztelte meg a jelenlévőket egy panelbeszélgetés erejéig. Szórakozásra és kikapcsolódásra is megvolt a lehetőség, a magyarországi Zanzibár együttes, valamint a gyergyószentmiklósi Bagossy Brothers zenekar biztosították a hangulatot esténként, de sok más helyi zenekar is fellépett a színpadon. A tábor záró momentumaként egy nagy tábortűz köré gyűltek a résztvevők és kellemes hangulatban töltötték az utolsó estét.

RIF csapatépítő hétvége

Augusztus utolsó hétvégéjén Hargitafürdőn került sor a csapatépítő hétvégére. Szombat reggel a Balu kalandparkban mindenki bizonyította

ügyességét és rátermettségét a maga lehetőségei szerint, bár egyesek mentőakcióra szorultak. A kalandos délelőttöt vidám délután követte, amelynek Filer Lóránd, a Prisma Egyesület trénere érdekes, kreatív csapatépítő játékokba vonta be a résztvevőket. Szécsi Kálmán RMKT-elnök arról tartott ezután előadást, hogy milyen alkalmakkor milyen öltözetet illendő viselni. Vasárnap elemzésre került a RIF honlapja, illetve arculata, a *KözMag* folyóirat, a konferenciák, és olyan gyakorlati változtatások kerültek megfogalmazásra, amelyek a jövőben hasznára válhatnak a szervezetnek.

RIF – KözMag tábor

Szeptember 19–21. között Torockón szervezte meg a RIF és a *KözMag* a már több éves hagyományra visszatekintő RIF–KözMag tábort, ahol idén rekordot döntött a résztvevők száma. A tábor ismerkedős programmal indult. Szombaton Plésa Róbert, a KözMag főszerkesztője beszélt a KözMag gazdasági magazin jelenlegi helyzetéről, majd átadta a szót Benkő Adorjánnak és Szőcs Endrének, akik az elmúlt néhány hónapban arra törekedtek, hogy a KözMag gazdasági magazin működésének egy új formát, illetve egy új koncepciót találjanak. Rendkívüli közgyűlésen két elnökségi tag – Nagy Henrietta elnök, illetve Tamás Réka alelnök – lemondott tisztségéről. Nagy Henrietta 2015 januárjától másfél évig Amerikában tanul. A közgyűlés 2015 januárjától elnöknek Erős Lóránt jelenlegi alelnököt választotta meg, illetve két új alelnökkel is bővült a RIF-elnökség: Benkő Adorján és Kozma Dávid RIF-tagokkal. A közgyűlés után dr. Szabó Árpád egyetemi docens a sikeres szervezet-, illetve személyiségfejlesztésről, majd Seer László marketingszakember a marketing és kertészet közti párhuzamról beszélt. Farkas Levente, a marketingiskola.ro alapítója, néhány egyszerű példával szemléltette, hogy legtöbbször egy céges problémánk megoldása ott hever az orrunk előtt, de mivel nem tudunk külsősként tekinteni a dolgokra, nem is vesszük észre őket. Ebéd után Filer Lóránd tréner segítségével a következő Erdélyi Fiatal Közgazdászok és Vállalkozók Találkozójának (EFIKOT) plenáris tematikáját, mottóját és szekciótémáit határozták meg a résztvevők. Vasárnap David Trayford coach arról tartott workshopot a RIF-tagoknak, hogyan szabaduljanak meg gátlásaiktól egy prezen-

táció közben, illetve tanácsokat adott azzal kapcsolatosan, hogy mire kell figyelni a felkészülés során és a konkrét előadás közben is. Az előadást követően a RIF-tagok meghódíthatták a Székelykő csúcsát, majd elfáradva ültek fel a Kolozsvárra tartó buszra.

MKT vezetői hétvége Csillebércen

A Magyar Közgazdász Társaság Ifjúsági Bizottsága tartott vezetői hétvégét szeptember 26–28. között a csillebérci úttörőtáborban, amelyen több mint tíz szervezet elnökségi tagja vehetett részt, a Vajdasági Magyar Közgazdász Társaság egy ifjú képviselőjével és a RIF két tagjával együtt. Az ismerkedő és csapatépítő játékok a hajnali órákig ébren tartották a fiatal vezetői csapatot. Szombaton, az erdei környezetben elköltött reggeli után a csapat visszavonult egy stratégiai megbeszélésre, melynek programpontjai között szerepelt a szervezetek működési struktúráinak bemutatása, a tagtoborzási és szervezetfejlesztési módszerek ismertetése és ötletbörzéje, illetve az MKT IB küldetésének újraértelmezése. A résztvevők megismerhették az MKT történetét, valamint meghatározó szerepét a magyar gazdaságpolitikában az elmúlt másfél évszázadban. Lévai Richárd beszélt a hatékony online marketingről, tanácsokat adott a szponzorok és a megfelelő célközönség kiválasztására. Szombat este ismét a kötetlen szakmai beszélgetéseké és az ismerkedésé volt a főszerep, a tanácskozások a közös célok felismerése és egymás bátorítása következtében a hajnali órákig tartottak.

Újabb Cash-flow estet tartott a RIF!

Október utolsó szerdáján a RIF újabb Cash-flow játékestet szervezett az RMKT-székházban. Bitai László akkreditált tréner vezette a játékot, és néhány jó tanáccsal indította a játékestet. A résztvevők információkat kaptak néhány értékes könyvről, mellyel fejleszthetik tudásukat, ugyanakkor megtudhatták, hogy az emberek általánosan négy csoportba kategorizálhatóak: az alkalmazottak, egyéni vállalkozók, cégvezetők és befektetők csoportjába, valamint azt is, hogy a Föld népességének nagyon nagy százalékát az alkalmazottak alkotják, és csak pici százalékát teszik ki a befektetők és cégvezetők. A cash-flow játék célja, hogy minél több ember eljuthasson az alkalmazottak sorából a befektetők/cégvezetők sorába. Eleinte a játék során csend volt a teremben, min-

denki félve próbált vásárolni-eladni, viszont amikor a jelenlevők ráéreztek a játék lényegére, már bátrabban fektették be pénzüket a jövőbeli nyereség reményében.

Közlési feltételek

A *Közgazdász Fórum* gazdasági, tudományos, a CNCSIS által akkreditált szakfolyóirat, amely kéthavi rendszerességgel jelenik meg. A Közgazdász Fórum számai 2010-től (a 92-es lapszámtól kezdődően) elérhetőek a Proquest és az EBSCO nemzetközi adatbázisokban is.

Kérjük Önt, mint munkatársat, hogy az alábbi követelmények szerint készítse el tanulmányát:

1. A szerkesztőség a gazdaság területén elvégzett kutatás következtetéseit, gyakorlati vagy elméleti újdonságokat tartalmazó dolgozatokat, gazdaságszociológiai felmérések elemzését összefoglaló anyagokat, illetve könyvismertetőket fogad el közlésre.

2. A dolgozatot Word állomány formájában kérjük, a megíráskor használjon 12-es normál Times New Roman betűtípust, terjedelme minimum 15 000, maximum 35 000 leütés lehet (beszámolók, könyvismertetők esetében maximum 20 000 leütés).

3. Az első oldalnak a tanulmány címét, alatta a szerző(k) nevét, tudományos titulusát, elérhetőségét (lábjegyzetben) és egy 5–10 soros magyar nyelvű kivonatot kell tartalmaznia, 5–7 kulcsszóval ellátva.

4. Kiemelésre dőlt stílust használjon, tegye dőltbe a kiemelendő szavakat vagy gondolatokat, és ne használja sem a bold stílust (kövér, félkövér), sem az aláhúzást, sem a verzált (nyomtatott), sem a kiemelendő szó betűi közé tett szóközt. Idézőjellel kizárólag idézeteket emeljen ki, amelyre a magyar macskakörmöket használja, mégpedig idézet kezdetekor lent („), a végén pedig fent (”). Kiemelést csak indokolt esetben használjon. A kiemelt szavakat toldalékokkal együtt kurziválja.

5. Művek, folyóiratok címét mindig dőlttel emelje ki, és nem idézőjellel. Címek esetén a toldalékokat normál, álló betűtípussal tapassza a címhez.

6. A dolgozat címeit, alcímeit, al-alcímeit bold stílussal különítse el a szöveg egészétől.

7. Az új bekezdéseket enterrel jelölje (nem tabbal vagy sorkihagyással, s nem szóközökkel).

8. A szó és írásjelek között (pont, vessző, pontosvessző, kettőspont, felkiáltójel, kérdőjel) nincs szóköz, csak az írásjelek után van.

9. A számok esetében a 0 (tehát a nullás) helyett ne használjon O betűt. A számokat szövegben 10 000-en felül hátulról számolva hármasával tagoljuk, mégpedig szóközökkel és nem pontokkal, pl. 18 325 655. A számokat 9999-ig nem tagoljuk, tehát nem használunk szóközt. A táblázatot Word formátumban kérjük (fénymásolatot, fotót, webmásolatot nem fogadunk el).

10. Amennyiben egy táblázatban egymás alatt szerepelnek ezres, illetve tízezres vagy annál nagyobb számok, az 1000 és 9999 közötti számokat is tagoljuk. A táblázatnak mindig legyen címe a táblázat fölött és forrása a táblázat alatt. Vigyázat: táblázatban egyesek egyesek alá, tízesek tízesek alá kerülnek. Íme egy példa, egy fiktív táblázat:

1. táblázat. A feketeretek begyűjtése tonnában számolva

Értékesítés éve	Hónap		
	március	május	szeptember
2000	20 000,00	22 500,00	1 150 660,00
2001	9 000,05	6 560,00	256 980,00
2002	9 000,50	6 560,55	256 980,56

Forrás: Fekete (2003. 28) vagy
Forrás: saját szerkesztés

A táblázatot ne színezze, Autoformat-ot se használjon, mert azzal nehezíti a tördelő munkáját. Ajánlott a fentihez hasonló egyszerű változat. Bonyolultabb (a fenti példánál több sort és oszlopot tartalmazó) táblázatokat kérjük Excel-állományként is mellékelni. A táblázat kigondolásakor legyen tekintettel a kiadvány méreteire (120x170 mm – kihasználható felület). Excelben készült grafikon esetén kérjük, mellékelve küldje el az eredeti Excel-állományt. A képformátumban további-

tott grafikon vagy bármilyen más ábra fehér-feketében kerül majd a lapba, ezért vegye figyelembe, hogy ilyen formában is értelmezhető legyen. Ez esetben a Word állomány mellett (amely az ábrát kicsinyített formában a szerző által meghatározott helyen már tartalmazza) kérjük, küldje el elektronikus formában az eredeti képet a lehető legjobb minőségben (ajánlott formátumok: *.jpg, *.tif). A CorelDRAW vagy Photoshop programmal készített ábrákat is küldje el eredeti formátumban (*.cdr, illetve *.psd).

11. Jegyzetek készítésekor válasszuk a lábjegyzetelést, és használjuk a számítógépes automata jegyzetelést az 1, 2, 3… jelzéssel. Amennyiben csak a hivatkozás helyét adja meg, ezt ne tegye lábjegyzetbe, hanem kerek zárójelben tüntesse fel azt, a következők szerint: szerző családneve és a megjelenés éve, és ha indokolt, akkor oldalszám is. Pl: (Gyerőffy 1997. 55).

12. A hivatkozásokat és irodalomjegyzéket a Word szövegszerkesztő beépített programjával készítsük el az American Psychological Association (APA) által ajánlott szerkesztési módot használva.

13. Kérjük csatoljon dolgozatához minimum 10, maximum 20 soros angol nyelvű kivonatot, mely a dolgozat címét és fő téziseit tartalmazza.

14. A szerzők a dolgozatukkal együtt 5-7 kulcsszót (magyar és angol nyelven), illetve a dolgozat témájának megfelelő JEL (Journal of Economic Literature) kódot is kötelesek beküldeni.

15. Plágiumnak minősül, ha egy szerző egy másik szerző szövegének részét vagy egészét, illetve más szerző ötleteit, elméleteit a forrás pontos és nyilvánvaló megjelölése nélkül, saját szellemi termékeként tünteti fel, illetve teszi közzé. A plágium a szerzői jogok megsértése, más szellemi termékének jogtalan felhasználása.

– Plágiumnak minősül a pontos, oldalszámos hivatkozással el nem látott, szó szerinti idézet, illetve a forrás, évszám megjelölése nélküli, de nem szó szerint átvett tartalom.

– Plágiumnak minősül továbbá az is, ha a hivatkozott tartalom meghaladja a kézirat szövegének 30%-át (önhivatkozásokat is beleszámítva).

– Plágium esetén a kézirat visszautasításra kerül; csak átdolgozás

után nyújtható be újra, legkorábban egy évvel a plágiumnak minősített ézirat leadását követően. Ez alatt az egy éves időszak alatt a kézirat szerzője egyedül vagy társszerzőkkel együtt nem jelentethet meg tanulmányt a Közgazdász Fórumban.

– Egy kézirat plágiumnak minősítéséről a főszerkesztő dönt a szaklektori vélemény alapján.

16. A *Közgazdász Fórum* nem közöl olyan tanulmányt, amely kizárólag internetes honlapokra hivatkozik. Az internetes hivatkozások esetén a hivatkozott weboldal pontos struktúráját kell megadni a teljes elérési úttal (alkönyvtárakkal) együtt, illetve a weboldalon szereplő szerzőt. Továbbá fel kell tüntetni a weboldal letöltésének pontos dátumát is.