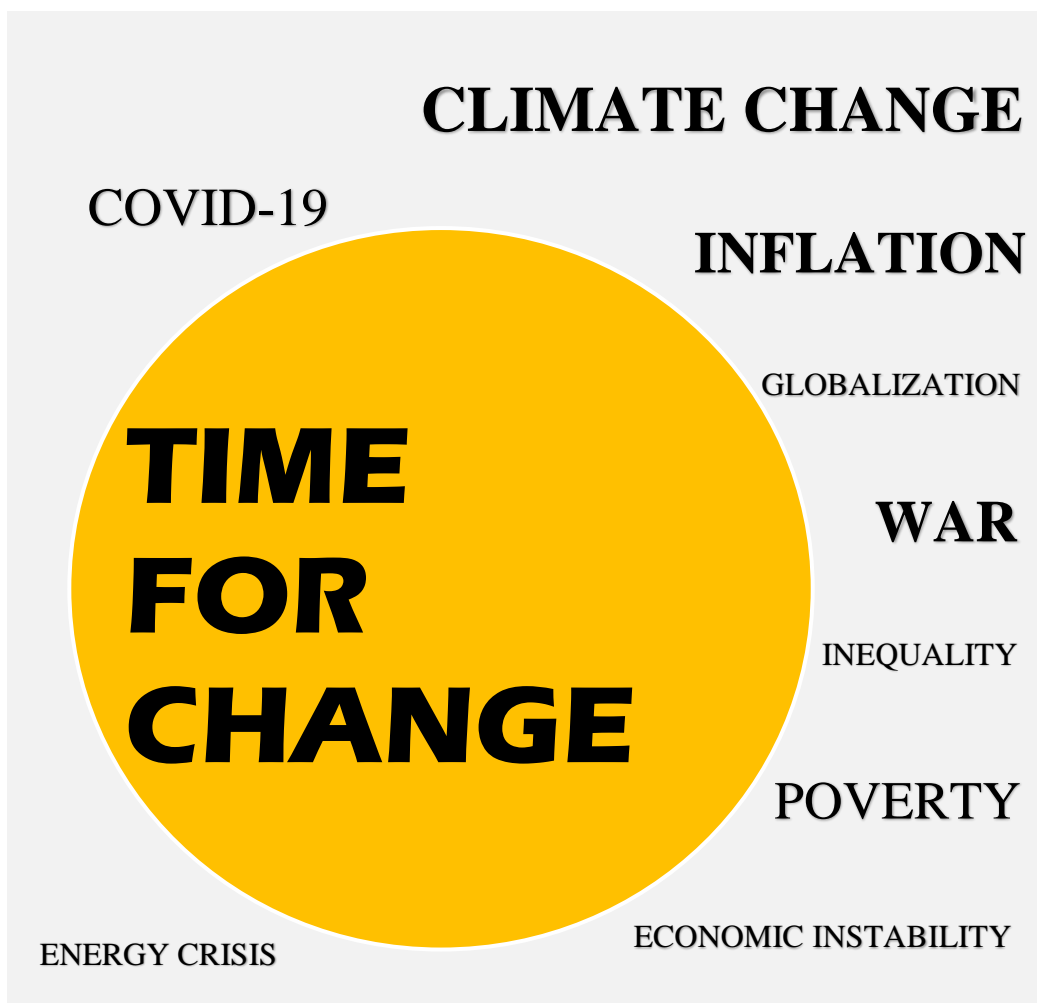


ÓBUDAI EGYETEM  
ÓBUDA UNIVERSITY

# Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023 I. kötet

Kihívások és lehetőségek a gazdaság  
eltérő szegmenseinél interdiszciplináris  
megközelítésben



2023

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben



**ÓBUDAI EGYETEM**  
KELETI KÁROLY GAZDASÁGI KAR

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS A XXI. SZÁZADBAN  
XIII./1.

**Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő  
szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben**

Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

2023

Budapest

Magyarország

Szerkesztette:

Dr. Varga János

Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes

Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

ISBN 978-963-449-326-6

## Tartalomjegyzék

<i>Előszó</i>	7
<i>A megbízhatóság kritériumai</i> Dörnyei Otilia Tégla Zsolt	8
<i>A háztartási szektor vagyonmegoszlásának vizsgálata Magyarországon</i> Sumitz Gabriella Anna Katona Ferenc	17
<i>Hogyan változunk? Milyen ismeretekre, tudásra van szükség a megváltozott világunkban?</i> Jäckel Katalin Garai-Fodor Mónika	36
<i>A Viresol Kft. jövedelmezőségi helyzetének elemzése</i> Fricz Klaudia Szőke Brigitta	51
<i>Az innovatív projektek alkalmazhatóságának és létjogosultságának ügyféloldali értelmezése</i> Csiszárík-Kocsir Ágnes	66
<i>Az influenszer marketing hatása a fogyasztói döntésekre</i> Popovics Anett	78
<i>A digitális átállás nehézségei és a magyar kkv-szektorban alkalmazott megoldások</i> Garai-Fodor Mónika Varga János Csiszárík-Kocsir Ágnes	88
<i>Az öntözés jelentősége a magyar mezőgazdasági vállalkozások működésében</i> Kiss Livia Benita	101
<i>A kutatási, fejlesztési és innovációs projektek helye és szerepe a kis- és középvállalkozások életében a digitalizáció és a projektszemlélet aspektusából</i> Dobos Oszkár Csiszárík-Kocsir Ágnes	113

<b><i>A nyugat alkonya közgazdász szemmel - új világtrend felé?</i></b>	<b>125</b>
<i>Pintér Tibor Polák-Weldon Réka Szilágyi Gábor</i>	
<b><i>A változáskezelés leghatékonyabb módjai a magyar kis-és középállalkozások körében</i></b>	<b>135</b>
<i>Varga János Csiszárík-Kocsir Ágnes Garai-Fodor Mónika</i>	
<b><i>A "Z" generáció véleménye a zöld pénzügyekről egy primer kutatás tükrében</i></b>	<b>147</b>
<i>Baranyi Aranka Papp Klaudia Széll Adrienn Zsigrai Hanna</i>	
<b><i>Felhasználói elégedettség vizsgálata a globális jelentőségű építészeti megaprojektek esetén</i></b>	<b>156</b>
<i>Csiszárík-Kocsir Ágnes</i>	
<b><i>Digitalizáció hatása a kommunikációs szokásokra generáció-specifikus elemzésben</i></b>	<b>168</b>
<i>Garai-Fodor Mónika</i>	
<b><i>Kockázati tényezők szerepe a konvencionális és a precíziós művelésmód tükrében</i></b>	<b>178</b>
<i>Vlaskality Sára Dóra</i>	
<b><i>Mi jelent értéket, boldogságot a magyar Z generáció tagjainak 2022-2023-ban?</i></b>	<b>187</b>
<i>Jäckel Katalin Garai-Fodor Mónika</i>	
<b><i>A felszolgálási díj természete – a fogyasztó ügyféli, kérelmezői státusza</i></b>	<b>200</b>
<i>Hámori Antal</i>	
<b><i>Jaycustomerek a magyar egészségügyben</i></b>	<b>225</b>
<i>Jäckel Katalin Garai-Fodor Mónika Lukács Zoltán Gábor</i>	
<b><i>Magyar vonatkozású egészségipari fejlesztések és innovációk finanszírozási sajátosságainak vizsgálata a XXI. században</i></b>	<b>239</b>
<i>Vitéz-Durgula Judit</i>	

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

<b><i>Vásárlási szokások elemzése a magyar élelmiszerek esetében</i></b>	<b>250</b>
<i>Popovics Anett</i>	
<i>Garai-Fodor Mónika</i>	
<b><i>A mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás erejének hasznosítása a kommunikáció forradalmasítására és az innováció ösztönzésére</i></b>	<b>260</b>
<i>Prorok Máté</i>	
<b><i>Lehetséges egyetemi adatbázisokat fenyegető veszélyek</i></b>	<b>270</b>
<i>Bálint Krisztián</i>	
<b><i>Tárgyi eszközök értékelése a magyar és a nemzetközi számviteli szabályozások alapján</i></b>	<b>280</b>
<i>Borzán Anita</i>	
<i>Szekeres Bernadett</i>	

## Előszó

Az elmúlt évek eseményei egyértelművé tették számunkra, hogy a változások milyen mértékben tudnak hatással lenni az életünk szinte minden területére. Először a COVID-19 világjárvány hatásaival kellett szembe néznünk. A pandémiás helyzet nemcsak egészségügyi szempontból okozott válsághelyzetet, hanem kihatással volt a gazdaságra, a társadalomra, sőt a mindennapi munkavégzésünkre vagy éppen a fogyasztói szokásainkra is. A pandémiás helyzet egyértelmű változásokat hozott a gazdasági eredményekben, míg a társas kapcsolatainkban befelé fordulást és elszigetelődést eredményezett. A világ alig tért magához a pandémiás helyzetből, máris szembe kellett nézni az energiaválság, az inflációs hatás és az orosz-ukrán konfliktus következményeivel. Bármelyik szegmensét is tekintjük a gazdaságnak, ezek a folyamatok mindenhol más megvilágításba helyezték az üzleti és stratégiai döntéseket.

A Vállalkozásfejlesztés a XXI. században tanulmánykötet - folytatva az eddigi hagyományokat - korunk legégetőbb és legaktuálisabb gazdasági és társadalmi kérdéseivel foglalkozik. Az idei évben továbbra is fókusz helyeződik a változások hatékony és eredményes kezelésére, a környezeti kihívásoknak való jobb megfelelésre és a változékony üzleti környezetben a lehető legjobb eredmények elérésére. A Tanulmánykötet ezúttal is olyan tanulmányokat igyekezett összegyűjteni és megjelentetni, amelyek jó példákat, tanulságos megoldásokat vagy a legjobb gyakorlatokat mutatják be. A cikkek szerzői között számos korábbi és új nevet is találhatunk, míg a tanulmányok számából az látható, hogy a kiadvány továbbra is nagy népszerűségnek örvend. A Tanulmánykötet 13., most megjelenő kiadványa egyértelmű bizonyítéka annak, hogy a Keleti Károly Gazdasági Kar továbbra is ápolni és folytatni kívánja azt a hagyományt, amelyet már hosszú évekkel ezelőtt megkezdett. A Tanulmánykötet nemcsak az egyetemi képzéseken résztvevő hallgatókat, hanem azon szakembereket és kutatókat is segíteni kívánja, akik a fenti kihívásokkal kapcsolatban értékes gondolatokat szeretnének megosztani.

A Tanulmánykötet szerkesztői bíznak abban, hogy az itt közölt írások ezúttal is megfelelő tudományos és ismertetésterjesztő értékkel bírnak, kellően informatív és tudásmegosztó szereppel rendelkeznek. A Kiadványt azoknak ajánljuk, akik intenzívebb érdeklődést mutatnak az elmúlt évek változásait tekintve és meg szeretnék érteni a gazdaság - mint rendszer - mögött meghúzódó mérhetetlen komplexitást és változékonyt. A Tanulmánykötet 13. kiadásának 1. kötete általános megközelítésben vizsgálja a legjelentősebb gazdasági kérdéseket és számos különböző aspektusból mutatja be a legfőbb kihívásokat. Ehhez kívánunk jó olvasást, informálódást és tájékozódást minden Kedves Olvasónak!

2023. július 10.

A Szerkesztők

## A megbízhatóság kritériumai

### Dörnyei Otília

Tanársegéd, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
dornyei.otilia@kgk.uni-obuda.hu

### Tégla Zsolt

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
tegla.zsolt@kgk.uni-obuda.hu

**Abstract:** Egy nagymintás reprezentatív kutatást végeztünk azzal a céllal, hogy mélyebben megismerjük a magyar lakosság véleményét, mitől is gondolnak megbízhatónak egy terméket vagy szolgáltatást. A kutatás fő célja, hogy a Megbízható Termék díjazási programot a kutatói szempontból elfogadható mérőszámok mentén alakítsa ki, amelyek 2021-ben, illetve a további években is érvényes és mindenki számára elfogadható viszonyszámok. Az Óbudai Egyetem a későbbiekben a Megbízható Termék díjazási rendszer kidolgozásában részt vesz. A megbízhatóság kritériumainak vizsgálatakor 10 tényezőtől 6 faktor került bevonásra. A kutatási eredmények alapján azt javasoljuk, hogy 6 faktor közül az alábbi kerüljön bevonásra a Megbízható Termék díjazásba: 1. Termék ár-érték aránya 2. Termék minősége 3. Mások (ismerősök, barátok, családtagok) ajánlása 4. Elégedett voltam a termékkel, korábbi kóstolás / használat után 5. Kipróbálás, korábbi kóstolás / használat során A további kutatásainkban ismertséget külön 0. dimenzióként egyfajta szűrő feltételként fogjuk vizsgálni a díjazási rendszerben.

**Kulcsszavak:** megbízható termék, ár-érték arány, termék minőség, elégedettség, kipróbálás, ajánlás

## 1 Bevezetés

Az Inspira Research reprezentatív mintán végzett kutatást a Product of The Year Kft. megbízásából, hogy felmérje, melyek a megbízható termékek jellemzői és értékei a fogyasztók számára. Korábbi kutatás során kiderült, hogy a 18 év feletti magyar lakosság számára megnyugtatóbb, ha lakossági piackutatás alapján ítélnék oda egy díjat. A Megbízható Termék díj odaítélésnek feltételeként kutatói szempontból azt a megoldást tartottuk megfelelőnek hogy a díj odaítélése nagymintás kutatás alapján dőljön el. Mivel hosszútávon a Megbízható Termék díj birtoklása nagymértékben befolyásolja a vásárlói döntéseket, ezért fontosnak



tartottuk gyakorlati alapokon nyugvó, de ugyanakkor tudományos szempontokat is figyelbe vevő mérőszámok kialakítását.

## 2 Irodalmi feldolgozás

A megbízhatóság és elégedettség fogalmával nagyon sok szakirodalom foglalkozik. Sok esetben ezen fogalmak szinonímái mint a bizalom, a lojalitás, is megjelennek a kutatásokban, amelyek szintén fontosak a téma feldolgozása szempontjából (Csiszárík-Kocsir & Garai-Fodor, 2018; Csiszárík-Kocsir et al., 2013a; 2013b; Csiszárík-Kocsir, 2021; 2022; Saáry et al., 2021; Garai-Fodor et al., 2022).

A bizalom nem más, mint egy kapcsolatban a bizalmat adó fél hite arra vonatkozóan, hogy az üzleti csere során a másik (a bizalmat kapó) fél a bizalmat adó sebezhetőségét nem fogja kihasználni. (Morgan & Hunt, 1994), (Varga, 2012).

Vannak olyan kutatók akik szerint a bizalom mást jelent: cselekvési hajlandóság, a bizalmat adó fél hajlandósága arra, hogy adott partnerével kapcsolatuk során kockázatos magatartást vállaljon fel, olyat, melynek következtében növekszik sebezhetősége, kitettsége a partner opportunistá viselkedésének. A bizalomra méltóság tehát nem más, mint a bizalmat adó fél észlelése, várakozása a bizalmat kapó félre vonatkozóan. (Barney & Hansen, 1994), (Mayer et. al., 1995). A gazdaságban és a társadalomban meglévő bizalom szintje ugyanakkor nemcsak az egyének, hanem a vállalkozások és a nemzetgazdasági teljesítmények tekintetében is mérvado, illetve fontos vizsgálati területet jelent (Varga, 2017), (Varga & Csiszárík-Kocsir, 2019), (Varga, 2021). A bizalom olyan tényezőkre is alapvető hatást gyakorol, mint például a gazdasági szereplők innovációs teljesítménye vagy hajlandósága (Varga, 2023).

Maga a bizalom a hagyományos értelmezésben nem más, mint az egyének az a meggyőződése, hogy partnere nem él vissza sebezhetőségével. (Korczyński, 2000)

A fogyasztói lojalitás elméleti és empirikus vizsgálata már több mint két évtizede népszerű a nemzetközi és hazai szakirodalomban. Hosszú ideje a vita az ügyfélhűség fontosságáról szól, és számtalan forogatókönyvet találhatunk arra vonatkozóan, hogy hogyan tartsuk meg fogyasztóinkat, és annak milyen pozitív hatásai lehetnek a B2C piacokon a szervezetek teljesítményére. Sajnos ugyanez nem mondható el a vállalatok közötti (B2B) lojalításvizsgálatokkal kapcsolatban. Sokkal kevesebb az elméleti fejtegetés, és sokkal kevesebb az empirikus kutatás ezen a területen. (Hetesi, 2011)

Bár a lojalis fogyasztók általában elégedettebbek, az elégedettség nem megy át automatikusan lojalításba. Az elégedettség-lojalítás rejtélyének megfejtésére Oliver (1999) tanulmányozza, hogy a fogyasztói elégedettség milyen aspektusai hatnak a lojalításra, és a lojalítás mekkora hányada tulajdonítható az elégedettségi komponenseknek? Az elemzés következtetése, hogy az elégedettség szükséges

lépés a lojalitás kialakításához, de sok más folyamat is kell a lojális vevőkör megszerzéséhez.

Noha a lojális fogyasztók többsége elégedett, az adatok tanúsága szerint az elégedettség megbízhatatlan előrejelzője a lojalitásnak. A releváns források szerint sem egyértelmű az elégedettség-lojalítás. (Veres, 2008)

Hofmeister-Tóth és társai a lojalitás és a vevőmegtartás árnyaltabb értelmezésére hívják fel a figyelmet: szerintük a fogyasztói hűség, a lojalitás statikus, míg a vevőmegtartás dinamikus fogalom, és a vevőmegtartás alapjai visszanyúlnak a tranzakciós költségelmélethez, valamint a szociálpszichológia területéhez. (Hofmeister-Tóth et al., 2003)

A tudományos kutatásban megnőtt, átalakult a kvalitatív kutatás szerepe, új módszerek jelennek meg, illetve a már használt módszerek intenzívebb alkalmazására kerül sor. Ezt a fejlődést az az igény hívta életre, amely a fogyasztói magatartás megismerését a korábbinál sokkal inkább a miértre, az attitűdre, a viselkedési mintákon belül is a különösre, az egyedire helyezte, ami azt is jelenti, főleg a gyakorlati kutatásokban, hogy minél több jellemzőt, minél teljesebb képet lehessen nyerni az egyéni fogyasztó viselkedéséről és annak mozgató rugóiról. A tudományos kutatásra is hatott a gyakorlatnak ez a megnövekedett igénye, és az, hogy a gyakorlati piackutatás is nagyon sok egyéni és csoportos interjút végez, amiből a gyártók és forgalmazók egyre több információt kapnak akár kisebb fogyasztói csoportok, egyének magatartásáról is. (Simon, 2016)

A gyakorlati piackutatásban a hatások mérése helyett vagy mellett fontos szerepet kaphatnak a sikerességi mutatók és kutatások, vagyis nemcsak az intézkedések hatásosságának a mérése (márkaismertség, imázs, fogyasztói elégedettség), hanem a ráfordított költségek pénzügyi hatásainak, sikerességének mérése is fontossá válik, kiemelten a marketingintézkedések ROI-ra gyakorolt hatása. (Fischer et al., 2013)

### **3 Anyag és módszer**

Nagymintás reprezentatív kutatást végeztünk azzal a céllal, hogy mélyebben megismerjük a magyar lakosság véleményét, mitől is gondolnak megbízhatónak egy terméket vagy szolgáltatást. A kutatás módszertana online megkérdezés volt. A kutatás célcsoportja a 18 év feletti magyar lakosság volt. A minta reprezentatív a 18 év feletti lakosságra, nem, kor, lakóhely (régió és településtípus) és iskolai végzettség szerint, így az eredményekből levont következtetések általánosíthatóak a 18 év feletti magyar társadalomra. A kutatás adatfelvétele 2021. szeptember végén kezdődött és október elején zárult. A minta elemszáma 600 fő. A hibahatár 95%-os valószínűségi szint mellett 600 fős minta esetén. A megbízhatóság kritériumainak vizsgálatakor többváltozós statisztikai elemzéseket végeztünk el, amelyek közül azt

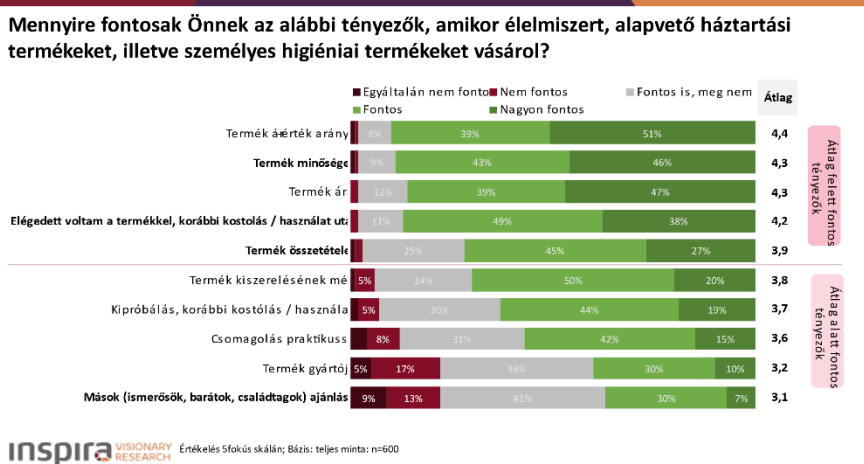
fogadtuk el, amely a legerősebb magyarázó erővel rendelkezett. A faktorelemzés során megkerestük a döntési tényezők egymással szorosabb korrelációban levő csoportjait, amely változókat egy faktorhoz tartozónak tekinthetők.

## 4 Eredmények

A megbízhatóság kritériumainak vizsgálatakor 10 tényező került be a kutatásba, amely korábbi tapasztalatok alapján vásárlásnál fontos tényező szokott lenni. A kutatásba bevont döntési tényezők a következők voltak:

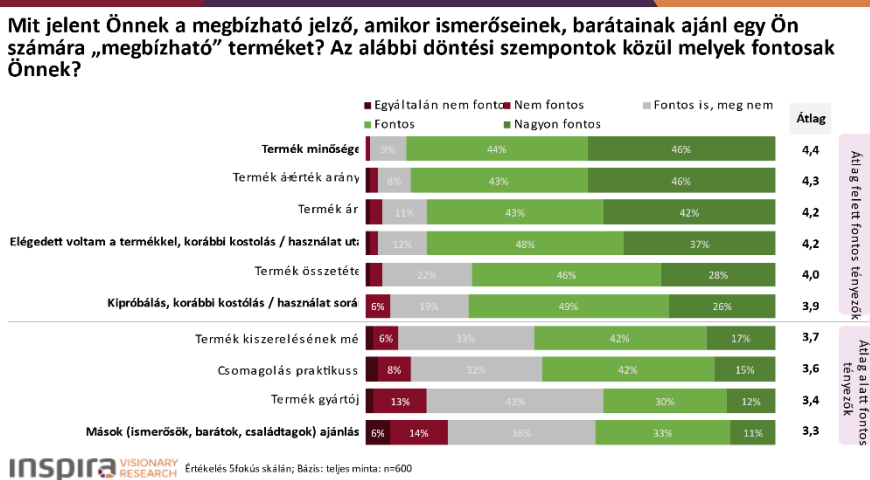
1. Termék ára
2. Termék ár-érték aránya
3. Termék minősége
4. Termék csomagolása
5. Termék kiszerezésének mérete
6. Mások (ismerősök, barátok, családtagok) ajánlása
7. Elégedett voltam a termékkel, korábbi kóstolás / használat után
8. Kipróbálás, korábbi kóstolás / használat során
9. Termék összetétele
10. Termék gyártója

A vizsgálatba bevont tényezők fontosságának átlaga 4,4 és 3,1 között mozog, ez alapján megállapítható, hogy a mért tényezők legalább közepes fontossággal bírnak a magyar lakosság számára amikor élelmiszert, alapvető háztartási terméket, illetve személyes higiéniai termékeket vásárolnak. A vásárlást befolyásoló szempontok fontossági sorrendjében az ár-érték arány (illetve ár), a minőség, az elégedettség, illetve a termékösszetétel átlag feletti fontossággal bír. Az ajánlás az utolsó helyen végzett, azonban így is közepesen fontos tényező (1. ábra).



1. ábra : Mennyire fontosak Önnek az alábbi tényezők, amikor élelmiszert, alapvető háztartási termékeket, illetve személyes higiéniai termékeket vásárol? Bázis: Teljes minta, 600 fő

A megbízható termék mibenlétét a 18 év feletti magyar lakosság a termékek minőségében, ár-érték arányában (illetve áraban), a termékekkel való elégedettségben, a termékek összetételében, illetve a termékek előzetes ismertségében látja. Ezek azok a tényezők, amelyek átlag feletti fontossággal bírnak a magyar lakosság számára, ezen tényezők magyarázzák a megbízható termékek mibenlétét. Az ajánlás fontossága itt is az utolsó helyen szerepel, azonban itt is közepes fontosságot ért el (2. ábra).

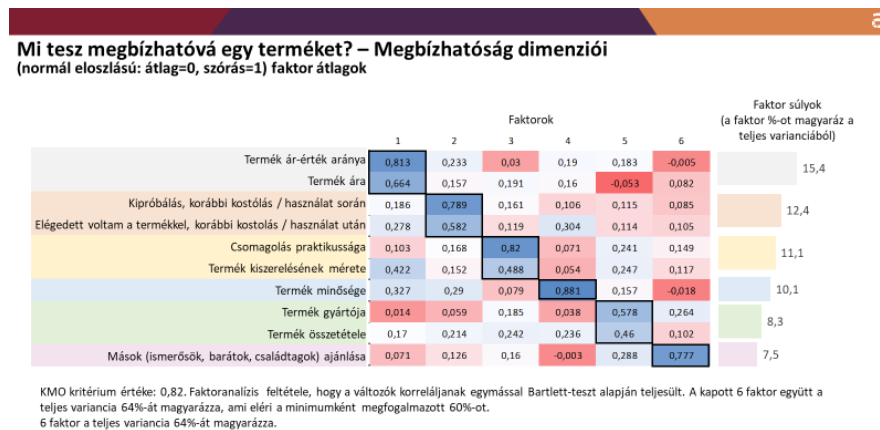


2. ábra : Mit jelent Önnek a megbízható jelző, amikor ismerőseinek, barátainak ajánl egy Ön számára „megbízható” terméket? Az alábbi döntési szempontok közül melyek fontosak Önnek? Bázis: Teljes minta, 600 fő

A megbízhatóság kritériumainak vizsgálatakor többváltozós statisztikai elemzéseket végeztünk el, amelyek közül azt fogadtuk el, amely a legerősebb magyarázó erővel rendelkezett.

A faktorelemzés során megkerestük a döntési tényezők egymással szorosabb korrelációban levő csoportjait, amely változókat egy faktorhoz tartozónak tekinthetők. A faktorelemzés lényege, hogy több változóból kisebb számú új változót generálunk az eredeti változók közötti kapcsolatok és látens struktúra feltárásával.

A vizsgált tényezők 6 külön faktorba rendeződtek. Az egyes faktorok súlya pedig meghatározható aszerint, hogy az adott faktor hány %-ot magyaráz a teljes varianciából. Az eredményekből az látszik, hogy a csomagolás praktikusága és termék kiszerezésének mérete, illetve a termék gyártója és összetétele tényezők egy-egy faktorba rendeződtek, így ezen tényezők szoros korrelációban vannak egymással (3. ábra).



inspira VISIONARY RESEARCH Bázis: teljes minta: n=600 | Módszertan: Faktorelemzés - Maximum Likelihood

3. ábra : Faktorelemzés eredménye

### Következtetések

A kutatási eredmények alapján azt javasoljuk, hogy 6 faktor közül az alábbi kerüljön bevonásra a Megbízható Termék díjazásba:

1. Termék ár-érték aránya
2. Termék minősége

3. Mások (ismerősök, barátok, családtagok) ajánlása
4. Elégedett voltam a termékkel, korábbi kóstolás / használat után
5. Kipróbálás, korábbi kóstolás / használat során

A kutatói tapasztalataink alapján javasoljuk, hogy a fent definiált 5 dimenzió mellett az ismertség külön 0. dimenzióként egyfajta szűrő feltételként kerüljön be a díjazási rendszerbe.

### Hivatkozások

- [1.] BARNEY, J. – HANSEN, M. [1994]: Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*. Vol. 15. Issue S1. pp. 175–190. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150912>
- [2.] Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M. (2018). Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *ON-LINE JOURNAL MODELLING THE NEW EUROPE & : 27 pp. 67-85.*
- [3.] Csiszárík-Kocsir, Á., Fodor, M., Medve, A. (2013a). The Hungarian youngsters attitude towards the financial decisions based on a questionnaire research. *MACROTHEME REVIEW: A MULTIDISCIPLINARY JOURNAL OF GLOBAL MACRO TRENDS 2 : 5 pp. 47-57. ,*
- [4.] Csiszárík-Kocsir, Á., Fodor, M., Medve, A. (2013b). The effect of the economic crisis onto the consumption based on a two-round questionnaire research. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES AND HUMANITY STUDIES [THE] 5 : 1 pp. 33-42. ,*
- [5.] Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Customer Preferences in Bank Selection before and after the Pandemic in the Light of Financial Culture and Awareness. *ACTA POLYTECHNICA HUNGARICA 18 : 11 pp. 151-169.*
- [6.] Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The Present and Future of Banking and New Financial Players in the Digital Space of the 21st Century. *ACTA POLYTECHNICA HUNGARICA 19 : 8 pp. 143-160. , 18 p. (2022)*
- [7.] Fischer, M. – Wagner, N. – Albers, S. (2013): Investigating the Performance of Budget Allocation Rules: A Monte Carlo Study. *Marketing Science Institute Report: p. 13-114.*
- [8.] Garai-Fodor, M., Csiszárík-Kocsir, Á. (2018). The validity of value-based consumer behavioral models in the financial consciousness of the Z generation. *ON-LINE JOURNAL MODELLING THE NEW EUROPE 2018 : 27 pp. 107-131.*
- [9.] Garai-Fodor, M., Popovics, A., Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The perception of Hungarian food by consumer segments according to food purchasing preferences based on primary research results. *PLOS ONE 17 : 8 pp. 1-19.*

- [10.] Hetesi E. (2011):Értelmezhető-e a lojalitás a B2B piacokon, VEZETÉSTUDOMÁNY, XLII. ÉVF. 2011. 1. SZÁM / ISSN 0133-0179
- [11.] Hofmeister-Tóth Á. – Simon, J. – Sajtos, L. (2003): Fogyasztói elégedettség. Alinea Kiadó, Budapest
- [12.] KORCZYNSKI, M. [2000]: The political economy of trust. Journal of Management Studies. Vol. 37. Issue 1. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-6486.00170>
- [13.] MAYER, R. C. – DAVIS, J. H. – SCHOORMAN, F.D. [1995]: An integrative model of organizational trust. Academy of Management Review. Vol. 20. Issue 3. pp. 709–734. <http://dx.doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- [14.] MORGEN, R. M. – HUNT, S. D. [1994]: The commitment – Trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing. Vol. 58. Issue 3. pp. 20–38. <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- [15.] Oliver, R.L. (1997): Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. Irwin/McGraw – Hill, New York
- [16.] Saáry, R., Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. (2021). Examination of the Consumers' Expectations Regarding Company's Contribution to Ontological Security. SUSTAINABILITY 13 : 17 p. 9987 ,
- [17.] Simon J., (2016): Kutatásmódszertani trendek a marketingben, Vezetéstudomány XLVII. ÉVF. 2016. Marketingtudományi különszám
- [18.] Varga, J. (2012): A társadalmi tőke és az innováció szerepe a versenyképességben. In: Fejér-Király, Gergely; Lázár, Ede (szerk.) Vállalkozói és gazdasági trendek a Kárpát-medencében. 1-3. kötet. Csíkszereda, Románia : Státus Kiadó (2012) 1 008 p. pp. 100-105.
- [19.] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [20.] Varga, J., Csiszárík-Kocsir, Á. (2019). Redefining the Role of Project Leader for Achieving a Better Project Result. PM World Journal 8: 8 pp. 1-18. 18 p. (2019)
- [21.] Varga, J. (2021). Defining the economic role and benefits of micro, small and medium-sized enterprises in the 21st century with a systematic review of the literature. Acta Polytechnica Hungarica 18(11), pp. 209-228.
- [22.] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p.  
pp. 51-139.

[23.] Veres Z. (2008): Egy régi mánia: A gap-modell az elégedettségkutatásban.  
Marketing & Menedzsment, XLII. évf., 2. sz., p. 4–17



## **A háztartási szektor vagyonmegoszlásának vizsgálata Magyarországon**

**Sumitz Gabriella Anna**

Egyetemi hallgató, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
gabriellsumitz122@gmail.com

**Dr. Katona Ferenc**

Adjunktus, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
katona.ferenc@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: Évtizedes távlatokba visszatekintve látványos jelenségeket és folyamatokat figyelhetünk meg a magyar lakosság körében. Ilyen folyamat a magyar állampolgárok jövedelmének és vagyonának hosszú távú alakulása.*

*Különösen érdekes ez a kérdéskör, ha figyelembe vesszük az elmúlt évek eseményeit, a 2020-ban megjelenő egészségügyi válságot és annak széleskörű gazdasági hatásait, továbbá a 2022 év elején kitörő, nemzetközi szintre is kiterjedő orosz-ukrán fegyveres konfliktus gazdasági hatásait.*

*Kutatásunk fő területe a magyar lakosság vagyoni struktúrájának vizsgálata a Covid19 világjárvány, valamint a szomszéd országban zajló háborús konfliktus függvényében. A kutatott kérdéseink egzakt megválaszolására szekunder adatokat vizsgáltunk, továbbá egy primer kutatást is végeztünk felvetéseink igazolására.*

*Kulcsszavak: háztartás, vagyon, vagyonmegoszlás, jövedelem*

### **1 A vagyon fogalma és jellemzői**

A vagyon fogalma számos aspektusból megközelíthető. Értelmezhető nemzeti szinten, vállalatok és egyének szintjén is. A vállalati vagyon a cégek eszközeiben ölt testet, az adott időpontban a vállalkozások által birtokolt eszközértéknek és a kötelezettségeiknek a különbsége. Az egyének szintjén birtokolt vagyon esetében a készpénzben vagy egyéb formában lekötött megtakarításait értjük az egyéneknek. Ilyen lehet a bankszámlán vagy értékpapírokban, ingatlanban vagy ingóságokban, esetleg műkincsekben lekötött, fogyasztásra el nem költött jövedelme a

lakosságnak. Ezekből a megtakarításokból le kell vonnunk a természetes személyek hiteleit, így kapjuk meg a „nettó” vagyonukat.

A nemzeti vagyon gyarapodásában nagy szerepe lehet a GDP növekedésének. Magyarország rendszerváltás utáni évtizedeit tekintve voltak olyan időszakok, amikor gyorsabb növekedést tudott elérni, mint az EU átlag, sőt olyan időszak is volt, amikor annak kétszeresét is (Mihályi, 2011). Bródy (2006) véleménye szerint a gazdasági növekedésben bekövetkezett ugrások a következő évek terhére történnek, vagyis hosszú távon nem tartható fenn ez az állapot, csak ideiglenesen érhetőek el látványos eredmények.

Mihályi (2011) a növekedés alapját a termelékenység növekedésében látja. Minden más csak megalapozatlan, és nem ad lehetőséget a hosszú távú növekedésre a gazdaságnak. A szerző másokkal egyetemben ebben látja a vállalatok és a társadalom szereplőinek az anyagi gyarapodását is.

Kosztopoulos (2020) szerint vállalati vagyonnak tekinthető minden olyan anyagi vagy nem anyagi eszközelem, amely valamilyen piaci értékkel bír. A 2000. évi számviteli törvény a vállalat vagyoni elemei közé azokat az eszközöket sorolja, amelyek tartósan vagy rövidtávon szolgálják a vállalkozás tevékenységét. A tartós vagyonelemekhez a befektetett eszközöket sorolja (tárgyi eszköz, immateriális javak, befektetett pénzügyi eszközök), a rövidtávú eszközök közé pedig a forgóeszközöket (készletek, követelések, pénzeszközök).

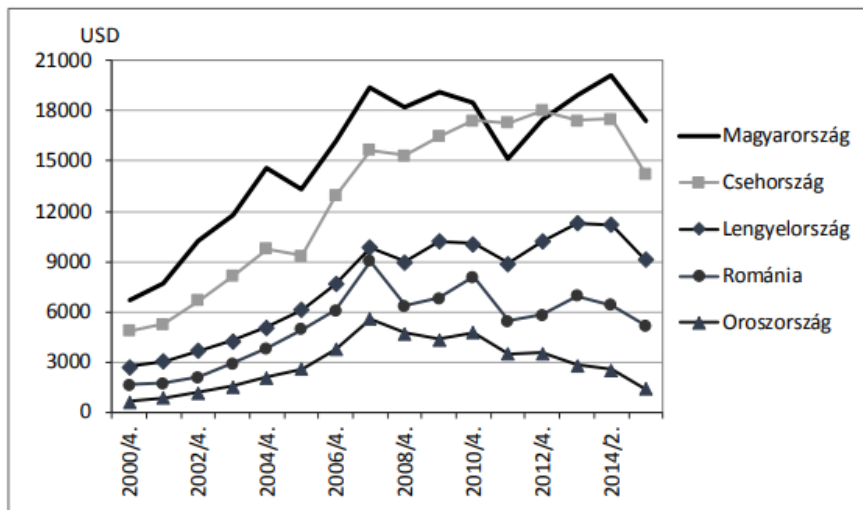
Az EGSZB (2017) vizsgálatai alapján a jövedelmi és vagyoni egyenlőtlenségek az 1970-es évektől nézve folyamatosan növekednek Európában. Megjegyzik, hogy a globalizáció nem csökkenti, hanem növeli a jövedelmi és vagyoni egyenlőtlenségeket. Az EU lakosságát nézve a felső 10% szerzi meg a jövedelem 31%-át és birtokolja a vagyon 50%-át.

Piketty (2014) arra mutat rá, hogy sok országban a vagyon növekedése meghaladja a GDP növekedését, ami tovább mélyíti a jövedelmi egyenlőtlenségeket. A jövedelmi egyenlőtlenségeket támasztja alá a GINI mutató értéke illetve alakulása (OECD, 2023), amely különösen nagy egyenlőtlenségeket mutat Bulgária, Litvánia, Lettország és Románia esetében. Érdekes, hogy a jóval fejlettebb nyugat-európai országokban is többnyire magasabb a jövedelmi egyenlőtlenség, mint a legtöbb kelet-európai országban.

Kolosi és Fábián (2016) makrogazdasági adatok vizsgálata, valamint a Tárki Háztartási Monitor vizsgálata alapján megállapítja, hogy Magyarország vonatkozásában nem olyan jelentősek a vagyoni egyenlőtlenségek, akár nemzetközi, akár a kelet-közép európai viszonylatokat nézzük. A kutatás eredményei azt is alátámasztják, hogy a vagyoni egyenlőtlenségek nagyobbak, mint a jövedelmi egyenlőtlenségek. Vizsgálataik alapján a vagyon megoszlása összefügg a regionális elhelyezkedéssel, a háztartás jövedelmi helyzetével és a háztartásfő végzettségével.

A Tárki (2016) kutatása kiterjed a vagyon és különböző összetevőinek a felmérésére is. Bár itt a kutatók nehézségekbe ütköztek, így a kapott eredményeik számos esetben becsléseken nyugszanak. A legjelentősebb az ingatlanvagyon (52,6 Mrd Ft), az ingóságok értékét 2,5 Mrd-ra becsülték, a pénzügyi eszközök (értékpapírok) értékét 8,6 Mrd-ra, a vállalkozói vagyont 1,4 Mrd-ra. A földvagyon is külön vizsgálták, aminek az értékét 6,5 Mrd-ban állapították meg, így összesen 71,6 Mrd forintba becsülték a magyar lakosság vagyonát. Ezzel szemben a KSH (2021) adatai alapján a lakosság bruttó vagyona 2020 III. negyedévében 52,7 ezer Mrd Ft volt, a nettó vagyona pedig 41,6 ezer Mrd Ft, figyelembe véve a 11,1 ezer Mrd Ft adóságállományt.

Ha összevetjük a Magyarország egy főre eső vagyonának alakulását az évezred első másfél évtizedében néhány környező országgal (1. ábra), akkor azt látjuk, hogy Csehországot némileg, de például Lengyelországot vagy Romániát jelentősen leelőzi Magyarország az egy főre eső vagyon tekintetében.



1. ábra: Egy főre eső vagyon alakulása néhány közép-kelet európai országban, USD/fő  
Forrás: Kolosi és Fábán (2016), Stierli et al. (2015)

A háztartási szektor vagyonmegoszlása Magyarországon azért egy érdekes és összetett téma, mert az ország gazdasági és társadalmi fejlődése számos változáson ment keresztül az elmúlt évtizedek során, és ez nagy hatással volt a háztartások vagyonára és annak elosztására is.

A vagyonmegoszlás egyik kulcsfontosságú tényezője az ingatlanpiac. A lakások és házak árának növekedése az elmúlt évtizedben jelentősen hozzájárult a gazdagok vagyongyarapodásához. Ez a vagyongyarapodási erősödés növelte a szakadékot a gazdagabb és a szegényebb háztartások között. Az ingatlanpiaci áremelkedés

azonban csak a fővárosi és néhány nagyvárosi régióban volt leginkább megtapasztalható, a vidéki régiókban sokkal alacsonyabbak az árak.

A továbbiakban a vagyonmegoszlás jellemzőit fogjuk vizsgálni a magyar háztartások körében.

## **2 Módszertan és a minta jellemzői**

### **2.1 Módszertan és minta**

Szekunder kutatásunk során hazai és nemzetközi kutatások eredményeit vizsgáltuk meg.

Primer kutatásunk online kérdőíves lekérdezésen alapszik. A kutatás kérdései nagyrészt nyílt kérdések, előfordulnak Likert skálás kérdések is. A kérdőív létrehozásához a Google Forms felületét használtuk. A feldolgozáshoz, adatok kódolásához Excel programot vettünk igénybe, majd az alkalmazott statisztikai vizsgálatokat SPSS 25 programmal végeztük. A mintavételezés hólabda módszerrel történt, a kérdőíveket ismerőseinkkel osztottuk meg, majd ők továbbgörgették ezt a saját ismerőseik és családtagjaik felé. Feltétel volt, hogy egy háztartásból csak egy kérdőív kerüljön kitöltésre. Jelen kérdőíves felmérés során kialakított minta nem reprezentatív, az itt kapott eredmények a vizsgált mintára érvényesek/igazak. A sokaság vonatkozásában csak korlátozott feltételezésekbe bocsátkozhatunk, szélesebb körben érvényes eredményekhez kiterjedtebb vizsgálatokra van szükség.

### **2.2 Hipotézisek**

Vizsgálataink során a következő hipotéziseket fogjuk igazolni:

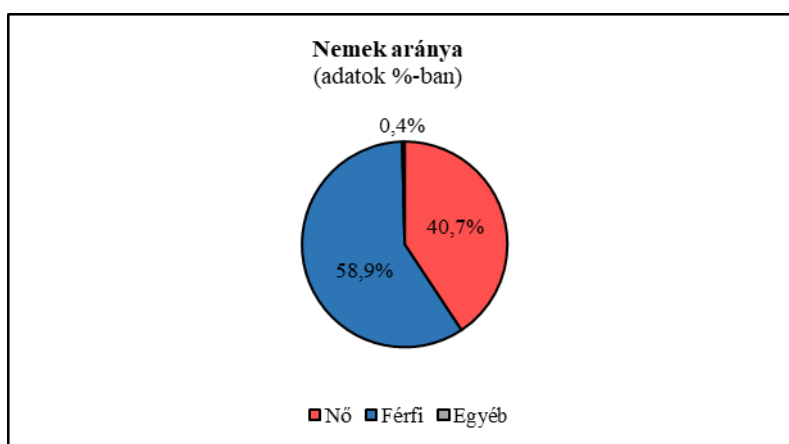
- H1: A lakosság jövedelmi helyzete befolyásolással bír a befektetések nagyságára és összetételére.
- H2: A megkérdezettek végzettsége hatással van vagyonuk összetételére.
- H3: A megkérdezettek foglalkozása hatással van vagyoni helyzetükre.

### **2.3. Demográfiai jellemzők**

#### **2.3.1 Nemek aránya és korcsoportok szerinti megoszlás**

Primer kutatásunk keretein belül a háztartási szektor vagyonmegoszlását vizsgáltuk, azon belül is a magyar lakosság megtakarítási és befektetési szokásaira kerestük a választ. Mindezek mellett olyan demográfiai adatokat is elemeztünk, melyek a jövedelemmel, iskolázottsággal és a foglalkoztatottsággal kapcsolatos kérdésekre adtak választ.

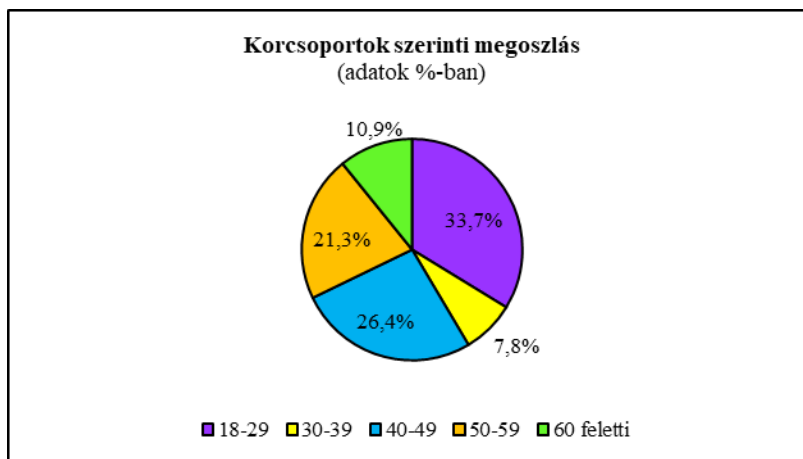
A mintában szereplő alanyok száma N=258 fő volt, melynek 58,9%-a azaz 152 férfi, 40,7%-a azaz 105 nő, és 0,4%-a azaz 1 fő egyébbel válaszolt. (2. ábra)



2. ábra: Nemek aránya

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

A korcsoportok szerinti megoszlást tekintve (3. ábra) legnagyobb arányban a 18-29 és a 40-49 éves korosztálytól érkeztek válaszok, így leginkább ezen korcsoportok vonatkozásában szűrhetünk le megállapításokat kutatásunk során.

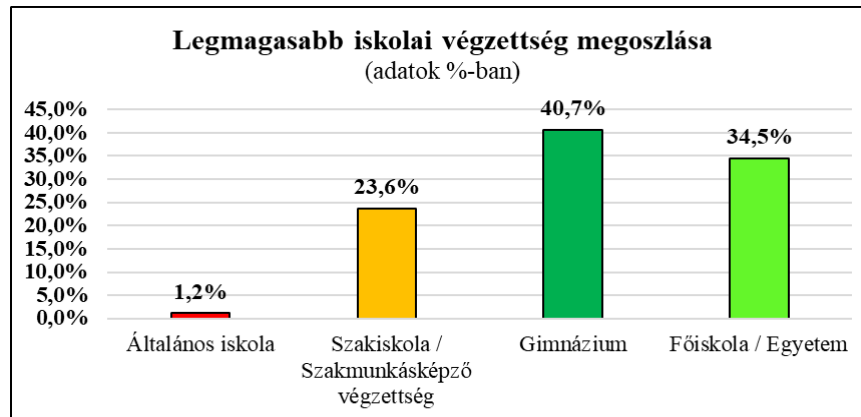


3. ábra: Korcsoportok szerinti megoszlás

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### 2.3.2 Végzettségi szint szerinti megoszlás

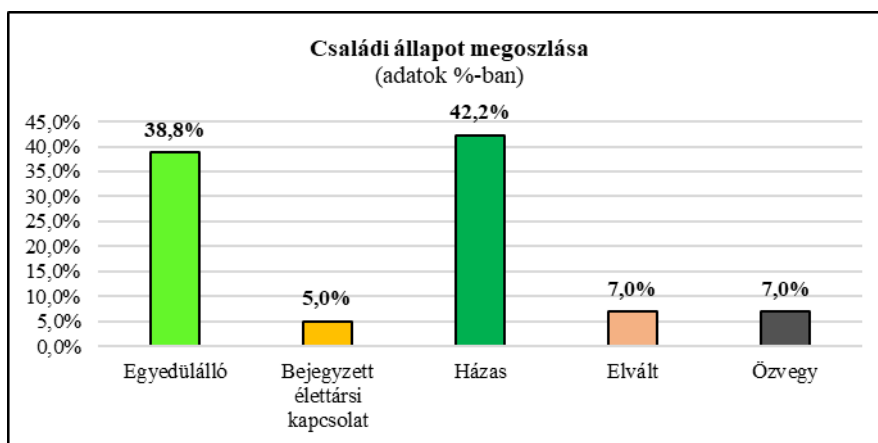
Válaszadóink iskolai végzettsége tekintetében, ahogyan azt a 4. számú ábra is jól mutatja, legnagyobb arányban 40,7% azaz 105 fő (gimnáziumi) és 23,6% azaz 61 fő (szakiskolai) középfokú végzettséggel 34,5% azaz 89 fő felsőfokú, és mindössze 1,2% azaz 3 fő alacsonyabb végzettséggel rendelkezett.



4. ábra: Iskolai végzettség megoszlása  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### 2.3.3 Családi állapot megoszlása

Kutatásunk során fontos tényezőnek tartottuk a családi állapot felmérését is, hiszen ezen tényező nagymértékben befolyásolhatja a megtakarítási és a befektetési szokások nagyságát és összetételét. A kapott eredmények alapján elmondható, hogy a megkérdezettek többsége 42,2% azaz 109 fő házas, 38,8%-a azaz 100 fő egyedülálló, 7,0-7,0% azaz 18 fő elvált vagy özvegy volt, és mindössze 5,0% azaz 13 fő bejegyzett élettársi kapcsolatban élt. (5. ábra)

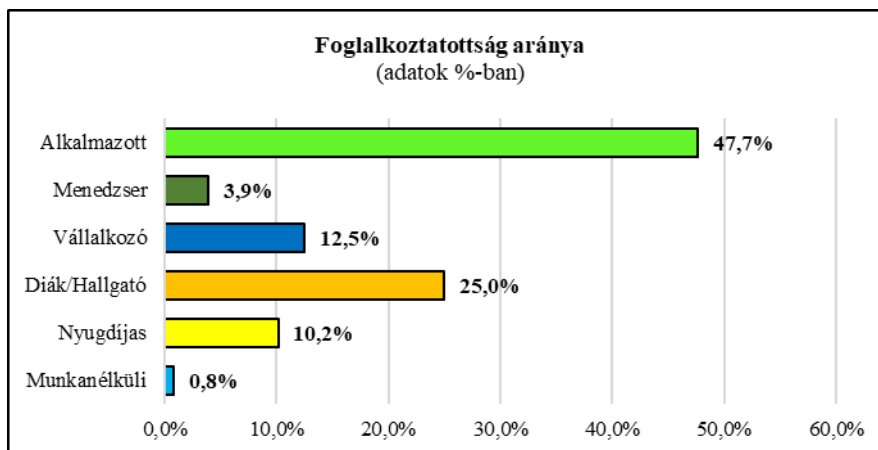


5. ábra: Családi állapot

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### 2.3.4 Foglalkoztatottság és nettó jövedelem megoszlása

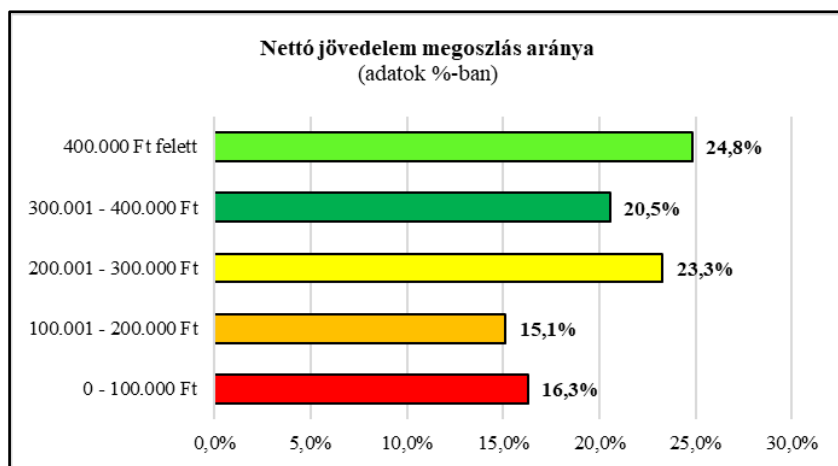
A megkérdezettek közel fele 47,7%-a azaz 122 fő alkalmazotti státuszban dolgozott, egynegyede 25,0% azaz 64 fő pedig diák vagy egyetemi hallgató volt. Legkisebb arányban 0,8% azaz 2 fő nem dolgozott. (6. ábra)



6. ábra: Foglalkoztatottság megoszlása

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

A foglalkoztatottsággal szoros összefüggésben áll a nettó jövedelem megoszlása is. A megkérdezettek legnagyobb arányban (24,8%) 400ezer Ft feletti, 20,5% 3-400ezer Ft közötti, 23,3% 2-300ezer Ft közötti, 15,1% 1-200ezer Ft közötti és 16,3% 100ezer Ft alatti havi nettó jövedelemmel rendelkeztek. (7. ábra)

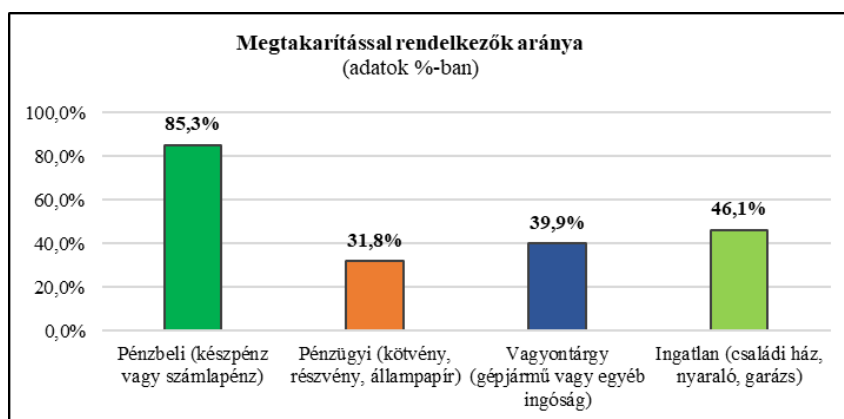


7. ábra: Nettó jövedelem megoszlása  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### 3 Kutatás főbb eredményei

#### 3.1 Megtakarítással rendelkezők aránya

Kutatásunk során a magyar háztartások megtakarítási szokásaira kérdeztünk rá. Ezt négy különböző területre osztottuk, melynek eredményeképp a mintában szereplő megkérdezettek 85,3%-a (220 fő) készpénzben vagy számlapénzben, 46,1%-a (119 fő) ingatlanban, 39,9% (103 fő) ingóságban és mindössze 31,8%-a (82fő) pedig különböző pénzügyi formában tart megtakarítást. (8. ábra)

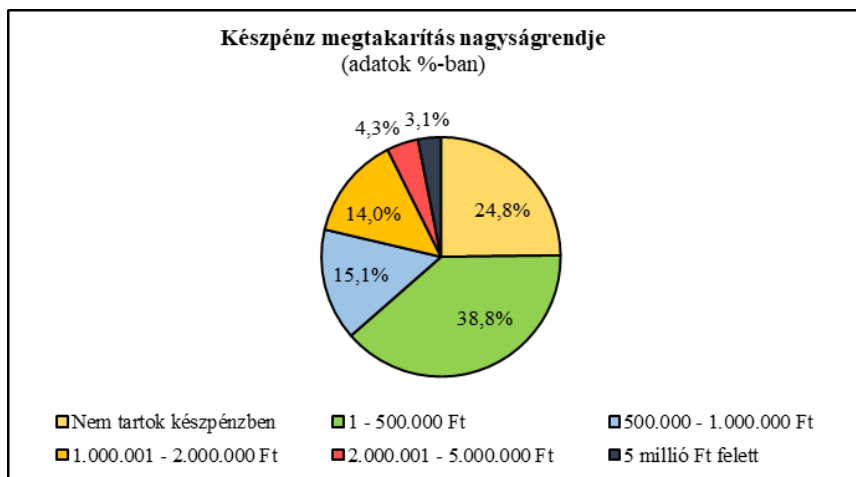


8. ábra: Megtakarítással rendelkezők aránya  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)



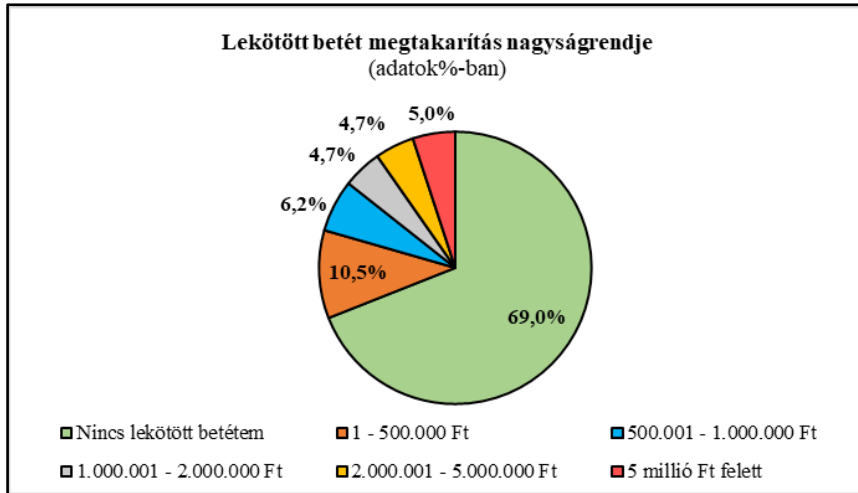
### 3.2 A vagyon lekötési formáinak vizsgálata

A válaszadók egynegyede nem rendelkezett készpénz megtakarítással. (9. ábra) Legjelentősebb részük - közel 40%-uk – csak kisebb összegű készpénzt tart, mivel az 500 ezer alatti összeget jelölte be. 15%-uk tart fél és egymillió forint közötti készpénzt, míg 14%-uk 1 és 2 millió közötti összeget “tárol” ilyen formában. Mindössze 4% feletti azon válaszadók aránya, akik 2 millió felett, illetve bő 3% azoké, akik 5 millió felett tartanak készpénzben megtakarítást.



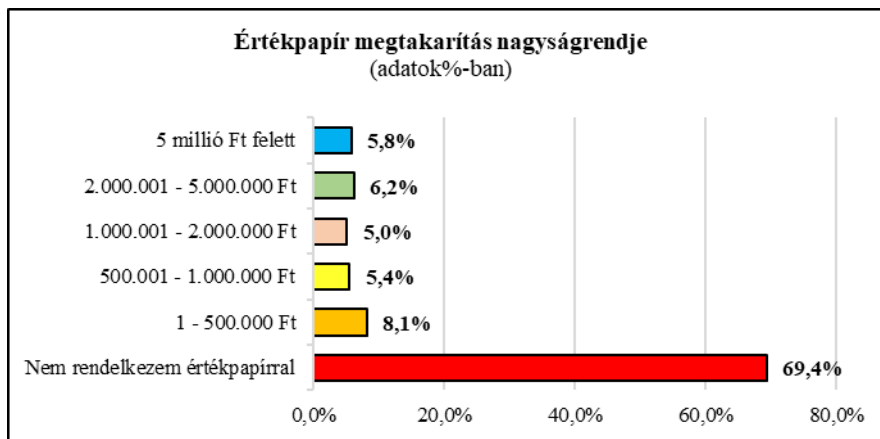
9. ábra: Készpénz megtakarítás nagyságrendje  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Közel 70%-a a megkérdezetteknek nem rendelkezik lekötött betétben tartott vagyonnal. (10. ábra) Bő 10%-uk mindössze 500 ezer forint alatti lekötéssel rendelkezik lekötött betétből. 6,2%-uk 500 ezer és egymillió forint közötti lekötéssel rendelkezik. A további három kategória esetében pedig 5-5% körüli arányról beszélhetünk. Vagyis azt állapíthatjuk meg, hogy a lekötött betét nem egy népszerű formája a háztartások vagyonfelhalmozásának.



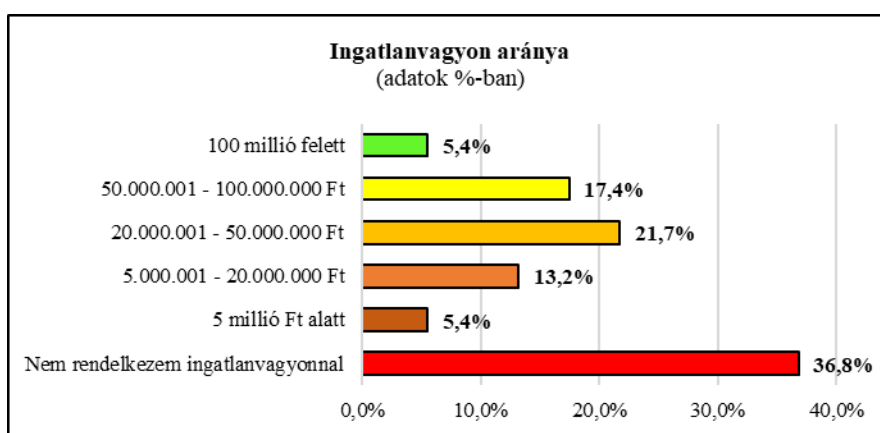
10. ábra: Lekötött betét megtakarítás nagyságrendje  
 Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Értékpapírok vonatkozásában a megkérdezettek 70%-a nem rendelkezett ilyen formában vagyonnal. Akik rendelkeztek, közülük, bő 8%-uk 500 ezer forint alatti értékpapírvagyonnal bírt. (11. ábra) De azok aránya, akik e fölötti lekötésekkel rendelkeztek, az ő arányuk is 5-6% között mozog függetlenül, hogy 1 millió alatti, vagy 1 és 2 millió közötti vagy 2 illetve 5 millió feletti lekötésről volt-e szó. Megállapíthatjuk tehát, hogy az értékpapír nem egy közkedvelt formája a mintában szereplő állampolgárok vagyonlekötésének.



11. ábra: Értékpapírmegtakarítás nagyságrendje  
 Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

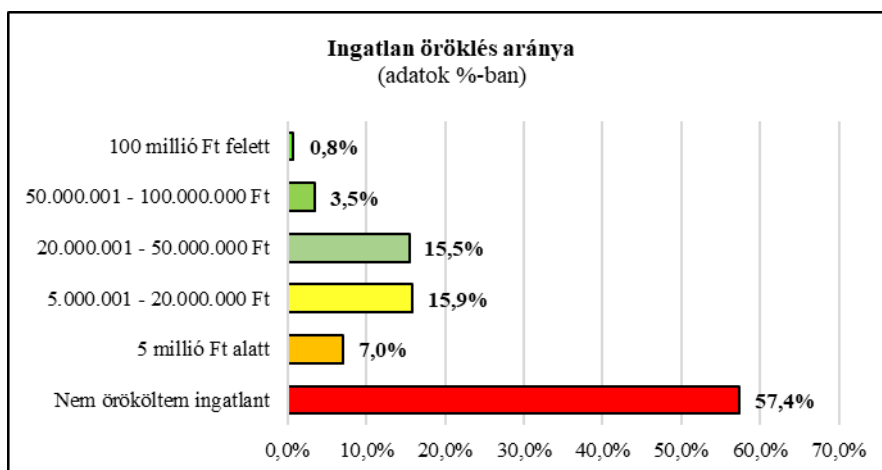
Ingatlanvagyon tekintetében (12. ábra) a megkérdezettek 36,8%-a (95 fő) nem rendelkezett ingatlanvagyonnal, melynek általános oka, hogy kitöltőink egy jelentős része (egyharmada) a fiatal (18-29 év közötti) korosztályhoz tartozott, így még felsőfokú tanulmányokat folytattak kutatásunk során. Legkisebb arányban 5,4% (14 fő) 5 millió Ft alatti vagy 100 millió Ft feletti, 13,2% (34 fő) 5 és 20 millió Ft közötti, 21,7% (56 fő) 20 és 50 millió közötti, 17,4% (45 fő) 50 és 100 millió Ft közötti ingatlanvagyonnal rendelkezett.



12. ábra: Ingatlanvagyon aránya

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

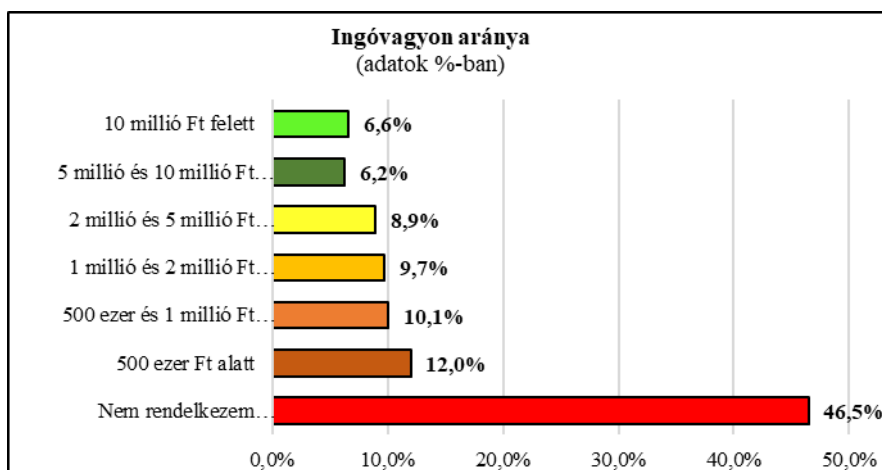
Ingatlanvagyon szempontjából fontos szempont lehet az öröklés kérdésköre. Ennek arányait vizsgálva, a mintában szereplő alanyok 57,4%-a (148 fő) nem örökölt semmiféle ingatlant. (13. ábra) A válaszadók 7%-a (18 fő) 5 millió forint alatt, 15,9% (41 fő) 5 és 20 millió Ft közötti, 15,5% (40 fő) 20 és 50 millió Ft közötti, 3,5% (9 fő) 50 és 100 millió Ft közötti, és legkisebb arányban 0,8% (2 fő) 100 millió Ft feletti értékű ingatlant örökölt felmenőktől.



13. ábra: Ingatlan öröklés aránya

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Az ingatlanvagyon mellett az ingóvagyonot is felmértük, mivel ez is egy népszerű megtakarítási/befektetési forma a háztartások körében. Ennek eredményeképp megállapítható, hogy legnagyobb arányban 46,5% (120 fő) nem rendelkezett semmiféle ingóvagyonnal. (14. ábra) Továbbá 12% (31 fő) 500ezer Ft alatti, 10,1% (26 fő) 500 ezer és 1 millió Ft közötti, 9,7% (25 fő) 1 és 2 millió Ft közötti, 8,9% (23 fő) 2 és 5 millió Ft közötti, 6,2% (16 fő) 5 és 10 millió Ft közötti, és 6,6% (17 fő) 10 millió Ft feletti ingóvagyonnal rendelkezett.

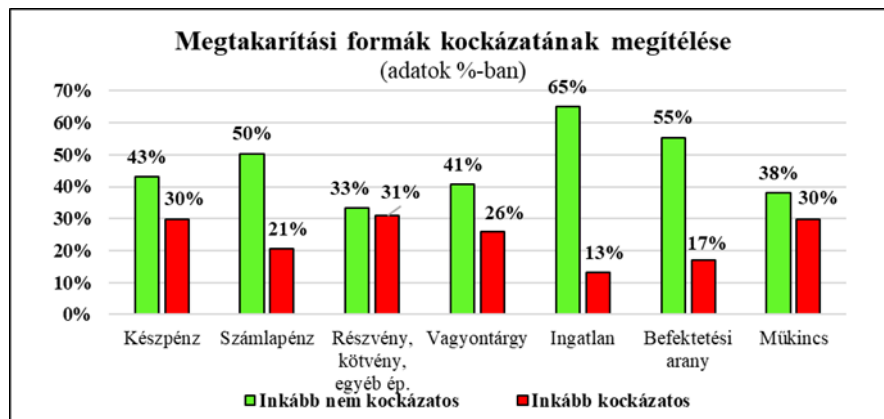


14. ábra: Ingóvagyon aránya

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

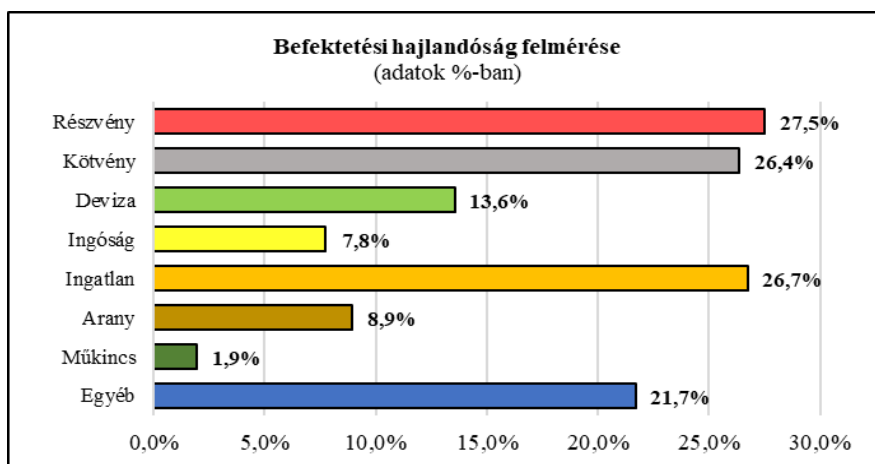
### 3.3 Megtakarítási formák kockázatának megítélése és a befektetési hajlandóság vizsgálata

Ugyancsak vizsgáltuk a megtakarítási formák kockázatait, hogy a magyar lakosság mely megtakarítási formákat részesítené előnyben. A kapott válaszok alapján a megkérdezettek legnagyobb aránya (65%-a azaz 168 fő) tartja az ingatlant, 55%-a azaz 143 fő a befektetési aranyat, 50%-a azaz 129 fő a számlapénzt a legbiztonságosabb megtakarítási formának. (15. ábra) Mindezek mellett a megkérdezettek 43%-a azaz 111 fő a készpénzt, 33%-a azaz 86 fő a részvényt, kötvényt és egyéb értékpapírt, 41% azaz 105 fő a vagyontárgyat, és 38% azaz 98 fő a műkincsben tartott megtakarítást preferálta jobban. A megkérdezettek legnagyobb arányban (31% azaz 80 fő) a részvény, kötvény és egyéb értékpapírban tartott megtakarítást tekintették a legkockázatosabb megtakarítási formának.



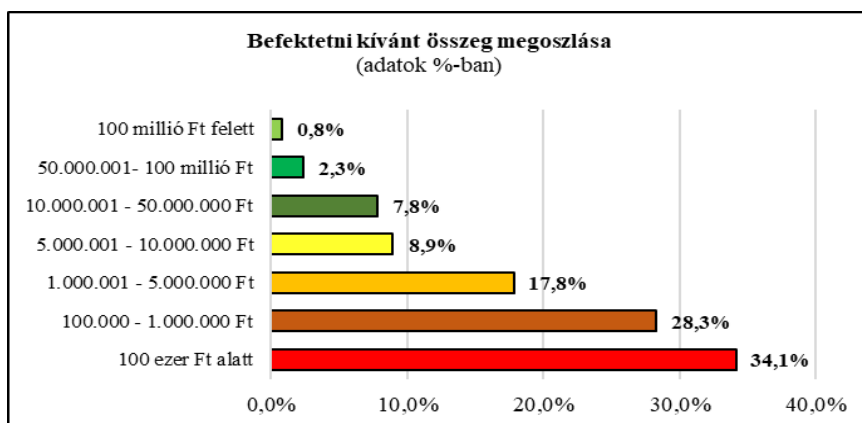
15. ábra: Megtakarítási formák kockázatának a megítélése  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Végül a befektetési hajlandóságot mértük fel, hogy a magyar háztartások milyen mértékben képesek és hajlandók befektetni a különböző befektetési formákba. A válaszadók több, mint fele 55,4% azaz 143 fő szeretne befektetni a jövőben, és 44,6% azaz 115 fő nem kíván semmilyen formában befektetni. (16. ábra) A befektetési formát tekintve, legtöbben részvényekbe fektetnék a pénzüket (27,4%). Kicsit kevesebben (26,7%) fektetnék a pénzüket kötvényekbe és 26,4%-uk ingatlabba. Ez a három legnépszerűbb befektetési forma a megkérdezettek tekintetében, közel hasonló arányban. Aranyba mindössze 8,9%-uk fektetne, amit megközelít az ingóságba fektetők aránya (7,8%). Meglepő módon az aranytól kedveltebb befektetési forma a deviza a maga 13,6%-ával.



16. ábra: Befektetési hajlandóság vizsgálata  
 Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Megvizsgáltuk azt is, hogy aki képes és hajlandó befektetni, ő mekkora összeget szán a közeljövőben erre a célra. A legtöbben (34,1%) mindössze 100 ezer forint alatti összeget szántak erre a célra, és 62,4% volt azok aránya, akik 1 millió forint alatti összeget kívántak befektetni. (17. ábra) Tehát a megkérdezett emberek mindössze bő egyharmada szeretett volna 1 millió forint feletti összeget befektetni. 17,8%-uk 1 és 5 millió közötti összeget, 8,9%-uk 5 és 10 millió közötti összeget, és mindössze 10,9%-uk szeretett volna 10 millió feletti összeget befektetni.



17. ábra: Befektetni kívánt összeg megoszlása  
 Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### 3.4 A vagyonmegoszlást befolyásoló tényezők vizsgálata

Kutatásunk során vizsgáltuk, hogy a különböző demográfiai jellemzők befolyásolják-e az emberek különböző vagyonelemekben lekötött vagyonának nagyságát és összetételét. A változók kapcsolatát első lépésben Khí-négyzet próba segítségével vizsgáltuk. Amennyiben a vizsgálat szignifikáns kapcsolatot mutatott a két változó között, úgy a kapcsolat szorosságát Cramer V asszociációs együttható segítségével vizsgáltuk. Az egyes demográfiai jellemzők leginkább az ingatlanvagyonban eszközölt befektetések vonatkozásában mutattak szignifikáns eltéréseket. (1. táblázat)

	CV	p
A jövedelem és az értékpapírban lekötött vagyon kapcsolata	0,208	0,001
A jövedelem és az ingatlanban lekötött vagyon kapcsolata	0,301	0,000
A végzettség és az ingatlanban lekötött vagyon kapcsolata	0,249	0,000
A nem és az ingatlanban lekötött vagyon kapcsolata	0,236	0,001
A foglalkozás és az ingatlanban lekötött vagyon kapcsolata	0,333	0,000
A családi állapot és az értékpapírban lekötött vagyon kapcsolata	0,184	0,021
A családi állapot és az ingatlanban lekötött vagyon kapcsolata	0,304	0,000

1. táblázat: Vagyonmegoszlás és demográfiai változók kapcsolata

Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Vizsgáltuk többek között a megkérdezettek nettó jövedelme és ingatlanban lekötött vagyonuk nagysága közötti kapcsolatot. Ebben az esetben sikerült szignifikáns kapcsolatot kimutatni a két változó között, a Cramer V együttható gyenge-közepes kapcsolatot mutat, magas megbízhatóság mellett ( $CV=0,301$ ;  $p=0,000$ ), azaz a nettó jövedelem nagysága a vizsgált mintában szereplő egyének vonatkozásában hatással volt az ingatlanban lekötött vagyon nagyságára.

A jövedelem nagysága az értékpapírban lekötött vagyon nagyságát is befolyásolta. Ebben az esetben is gyenge-közepes kapcsolatot sikerült kimutatnunk a két változó között ( $CV=0,208$ ;  $p=0,001$ ). Több változó esetében is általában gyenge-közepes kapcsolatot tudtunk igazolni. Ilyen volt a megkérdezettek végzettsége és az ingatlanban lekötött vagyon nagysága közötti kapcsolat is ( $CV=0,249$ ;  $p=0,000$ ). Fontos megemlíteni, hogy a nemi hovatartozás is befolyásolta a lekötött ingatlanvagyon nagyságát ( $CV=0,236$ ;  $p=0,001$ ).

A vizsgálat elején megfogalmazott feltételezéseinknek megfelelően a foglalkozás valóban hatással bír az ingatlanban lekötött vagyon nagyságára ( $CV=0,333$ ;  $p=0,000$ ). Egyértelműen kijelenthető, hogy a magasabb végzettséggel rendelkező egyének nagyobb hajlandóságot mutatnak megtakarításuk ilyen formában való létrehozására, illetve a magasabb végzettségük általában magasabb jövedelemre is

tesznek szert, így a képességük is megvan arra, hogy jelentősebb vagyont kössenek le ingatlan formájában.

Ugyancsak szignifikáns kapcsolat mutatható ki a családi állapot és az ingatlanban lekötött vagyon nagysága között ( $CV=0,304$ ;  $p=0,000$ ), az egyedülálló ingatlanban lekötött vagyona szignifikánsan nagyobb, mint a házasságban élőké. (A minta vonatkozásában ez igazolható.)

A családi állapot az értékpapírokban lekötött vagyon nagyságára is befolyással bírt a mintában szereplő egyének vonatkozásában ( $CV=0,184$ ;  $p=0,021$ ). Egyértelműen kijelenthető, hogy a nem családos állampolgárok könnyebben vállaltak magasabb kockázatot értékpapírokba való befektetéssel, mint a családosok.

Kutatásunkban vizsgáltuk a magyar lakosság befektetési hajlandóságát is, illetve az erre ható tényezőket. Cramer V asszociációs mutató segítségével a válaszadó neme, foglalkozása és családi állapota között tudtunk kapcsolatot kimutatni. (2. táblázat) Ez alapján a mintában szereplő alanyok esetében a befektetési hajlandóságra jelentős hatással bírt, hogy férfi vagy nő volt az egyén. A férfiak körében jóval nagyobb volt a befektetési hajlandóság ( $CV=0,194$ ;  $p=0,008$ ).

A foglalkozás vonatkozásában gyenge-közepes kapcsolatot sikerült igazolni ( $CV=0,236$ ;  $p=0,001$ ). A vállalkozók esetében jóval nagyobb arányú a befektetési hajlandóság, mint a többi csoport esetében, de az eltérés a vizsgált csoportok között mindenképp szignifikáns.

A családi állapot és a befektetési hajlandóság között ugyancsak gyenge-közepes kapcsolat mutatható ki magas megbízhatóság mellett ( $CV=0,250$ ;  $p=0,003$ ). Az egyedülállók körében a legnagyobb a befektetési hajlandóság, ehhez képest a családosok körében már érezhetően alacsonyabb a befektetési hajlandóság, míg például az özvegyek esetében már nagyon alacsony.

A többi demográfiai jellemző és a befektetési hajlandóság között nem sikerült szignifikáns kapcsolatot kimutatnunk.

Vizsgáltuk a demográfiai jellemzők és a befektetés nagysága közötti kapcsolatot is. Itt is három változó esetében sikerült kimutatni kapcsolatot a vizsgált változók között. Előzetes feltételezéseinknek megfelelően szignifikáns hatást gyakorolt a foglalkozás a befektetés nagyságára. A Cramer V mutató itt közepes erősségű kapcsolatot mutatott ( $CV=0,453$ ) magas szignifikancia szinten ( $p=0,000$ ).

A jövedelem nagysága is befolyással bírt a befektetés nagyságára, itt gyenge-közepes erősségű kapcsolatot igazoltunk ( $CV=0,252$ ;  $p=0,000$ ).

A végzettség esetében szintén gyenge-közepes kapcsolat igazolható, hiszen a végzettség hatással lehet az egyén foglalkozására és nettó jövedelmére egyaránt, így az emberek befektetési képességeit is nagyban befolyásolhatja ezen tényező ( $CV=0,206$ ;  $p=0,017$ ).



	CV	p
Tervezett befektetés és a nem kapcsolata	0,194	0,008
Tervezett befektetés és a foglalkozás kapcsolata	0,294	0,001
Tervezett befektetés és a családi állapot kapcsolata	0,250	0,003
Tervezett befektetés nagysága és a nettó jövedelem kapcsolata	0,252	0,000
Tervezett befektetés nagysága és a foglalkozás kapcsolata	0,453	0,000
Tervezett befektetés nagysága és a végzettség kapcsolata	0,206	0,017

2. táblázat: Befektetési hajlandóság és demográfiai változók kapcsolata


Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

Kutatásunk során felállított hipotéziseink mindegyikét sikerült igazolnunk, szignifikáns kapcsolatot kimutatva a vizsgált változók között, melyek alapján egyértelműen kijelenthető, hogy:

- A háztartási szektor szereplőinek jövedelmi helyzete befolyásoló tényezőként hat a befektetéseikre, azok nagyságára, illetve azok összetételére, hiszen alacsonyabb jövedelmi szint mellett csökken a befektetési hajlandóság, ennek következtében annak nagysága és összetétele is egyaránt.
- A mintában szereplő alanyok végzettsége befolyásoló tényezőként hat a vagyonuk összetételére, hiszen magasabb iskolai végzettség mellett többnyire magasabb a jövedelmi szint is, ez pedig nagymértékben befolyásolja a vagyon összetételét.
- A megkérdezettek foglalkozása erősen összefügg a vagyoni helyzetükkel, hiszen magas jövedelmi szint mellett javuló tendenciát mutathat a vagyoni helyzet is.

Az eredményeket a 3. számú táblázat illusztrálja.

	Igazolva	Elutasítva
T1: A lakosság jövedelmi helyzete befolyásolással bír a befektetések nagyságára és összetételére.	✓	
T2: A megkérdezettek végzettsége hatással van vagyonuk összetételére	✓	

T3: A megkérdezettek foglalkozása hatással van vagyoni helyzetükre		
--------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	--

3. táblázat: Hipotézisek igazolása, a vizsgálat tézisei  
Forrás: Saját kutatás alapján saját szerkesztés, (2023)

### Konklúzió

A háztartási szektor vagyonegoszlásának vizsgálata során kiderült, hogy mind a megtakarítási, mind a befektetési szokásokra hatással vannak a különböző demográfiai jellemzők is (pl: nem, kor, családi állapot, nettó jövedelem). A magyar háztartások nagyrésze készpénzben vagy számlapénzben, illetve ingatlanban tartja megtakarításait, de kisebb arányban jellemző még az ingó, a kötvény vagy a részvény forma is. Fontos szempont a vagyönöröklés kérdésköre is, hiszen a gazdaságban és a társadalomban egyaránt egyenlőtlenségeket is okozhat.

A magyar lakosság esetében elmondható, hogy a készpénz még mindig egy közkedvelt lekötési formája a vagyonnak, a vizsgált háztartások közel kétharmada rendelkezett általában kisebb készpénzben tárolt vagyonnal. A lekötött betét és az értékpapírok vonatkozásában viszont elmondható, hogy még mindig nem túl népszerűek, a megkérdezettek mindössze nagyjából 30%-a rendelkezett ilyen jellegű vagyönfelhalmozással.

Meglepő, hogy a megkérdezett háztartások nagyon hasonló kockázatot társítottak az értékpapírok és az ingatlanok esetében, különösen érdekes ez a részvények vonatkozásában is. Ennek ellenére a részvényekben és kötvényekben tartott vagyön relatíve alacsony. Szintén érdekes eredmény, hogy befektetési aranyhoz társított magas biztonság ellenére a vizsgált lakosság csekély része tervezi a jövőben a vagyönát befektetési aranyban lekötöni.

Elmondható, hogy a demográfiai jellemzők általában hatással vannak a vagyön megoszlására és a vagyönfelhalmozás mértékére. Jelen kutatásunkban a értékpapírokban és az ingatlanban felhalmozott vagyön és a demográfiai változók közötti kapcsolatot vizsgáltuk. Az ingatlanvagyön vonatkozásában a legtöbb demográfiai jellemző esetében sikerült szignifikáns kapcsolatot igazolni a változók között. Az értékpapírvagyönt tekintve ez már csak néhány esetben sikerült. Az egyes betétformák és a készpénz esetében nem vizsgáltuk ezeket a kapcsolatokat, de itt azzal a feltételezéssel élünk, hogy készpénz és a látraszóó betétben való vagyönfelhalmozást nem, vagy csak esetenként befolyásolják a lakosság demográfiai jellemzői. Terveink szerint ezen összefüggések, illetve feltételezhetően a kapcsolatok hiányának az igazolására, illetve más összefüggések vizsgálatára majd a kutatásunk további folytatása során fogunk kitérni.

### Hivatkozások

- [1] 2000. évi C. törvény - a számvitelről. (2000.IX.21.)
- [2] Bródy András (2006): Meddig az addig? A gazdasági körforgás tartama. Közgazdasági Szemle, 53. évf., 2006. május, 452-464. o.
- [3] Európai Gazdasági és Szociális Bizottság (EGSZB) (2017): Vagyoni egyenlőtlenségek Európában: a tőkéből és a munkából származó jövedelmek megoszlása a tagállamokban. EESC-2016-05712-00-00-AC-TRA-HU,
- [4] Kolosi Tamás – Fábrián Zoltán (2016): Vagyoneeloszlás Magyarországon. Makro sokkok - mikro válaszok: sikeres és sikertelen háztartási alkalmazkodás a válság idején Magyarországon – A TÁRKI Háztartás Monitor kutatás, K 113248. számú (OTKA) kutatás <https://www.tarki.hu/hu/publications/SR/2016/05kolosi.pdf> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. április 27.)
- [5] Kosztópulosz Andreász (2020): Vállalati pénzügyek I. Szegei Egyetem, <https://eta.bibl.u-szeged.hu/2568/>, (utolsó letöltés: 2023. június 26.)
- [6] KSH (2021): Háztartások pénzügyi vagyona. [https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_qse008c.html](https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qse008c.html), (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 26.)
- [7] Mihályi Péter (2011): Utolérési kísérletek Magyarországon, 1870-2030. Műhelytanulmányok, MT-DP – 2011/1, MTA Közgazdaságtudományi Intézet, <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/108205/1/MTDP1101.pdf> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. április 27.)
- [8] OECD: Income inequality (indicator), 2021. doi: 10.1787/459aa7f1-en <https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [9] Piketty, Thomas (2014): Capital in the Twenty-First Century. Harvard University Press
- [10] Stierli, M. – A. Shorrocks – J. B. Davies – R. Lluberás – A. Koutsoukis (2015): Global Wealth Report 2015. Zurich. <http://publications.credit-suisse.com/tasks/render/file/index.cfm?fileid=C26E3824-E868-56E0-CCA04D4BB9B9ADD5>, (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: (2023. 04.20.)

## Hogyan változzunk? Milyen ismeretekre, tudásra van szükség a megváltozott világunkban?

### Dr. Jäckel Katalin

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Külkereskedelmi Kar,  
jaeckel.katalin@uni-bge.hu

### Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

*Abstract—2023-ban Európa és hazánk is nagy kihívások elé néz: háború, háborús fenyegetettség, infláció, élelmiszerválság, klímaválság, időjárási szélsőségek, energiahány és válság. Kutatásunk fókuszában az volt, hogy mit gondolnak a megkérdezettek, milyen tudásra és ismeretekre van szükség a megváltozott világunkban. A kérdéseink közt kiemelten kezeltük még, hogy az alanyok életformájukon, életvitelükön kívánnak-e, illetve kényszerülnek-e változtatni, hogyan változott meg a vásárlási szokásuk, a különböző szolgáltatások igénybevételéhez a hozzáállásuk az utóbbi időben. 51 alanyt kérdeztünk meg kvalitatív kutatásunk keretében 2023. március-májusban. A válaszadók közt X, Y és Z generáció tagjai közel azonos arányban szerepeltek, budapestiek 40%-ban vidékiek 60%-ban.*

*kulcsszavak: változás, új tudás, új fogyasztói szokások*

## 1 Bevezetés

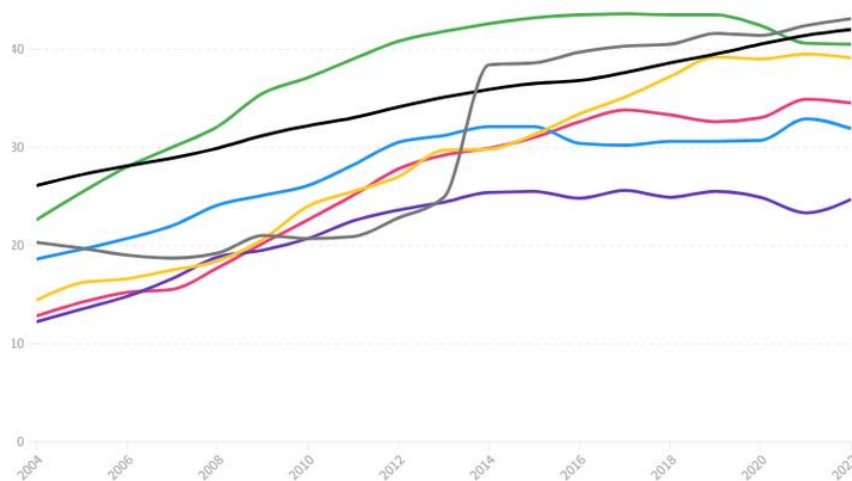
A tanulmány elméleti háttere két pillérre épül: az egyik a magyar oktatási rendszer, mint a fiatalok világképét, tudását, ismereteit alapjaiban befolyásoló makro tényező rövid, nemzetközi összehasonlítású bemutatása.

A másik elméleti pillér az életvitel, értékrend, mely nem csak fogyasztói döntéseink, hanem emberi magatartásunk és gondolkodásmódunk meghatározó eleme.

2022-ben 2016 óta először csökkent a fiatal diplomások aránya Magyarországon, és miközben uniós szinten ez a mutató stabilan nő, Magyarország még a régió belül

is leszakadóban van. Az Európai Unióban a 25 és 34 év közötti népesség 42%-a vett részt a felsőoktatásban 2022-ben, Magyarországon viszont csak 32% volt ez az arány. A mutató Romániában, Olaszországban és Magyarországon a legrosszabb 25, 29, illetve 32 százalékkal. A magyar érték EU-szinten és térségi szinten is alacsony: a közép-európai és balkáni térségben csak Romániát előzzük, a diplomások aránya Bulgáriában is magasabb, mint Magyarországon. A területen egyértelműen megtorpant a magyar felzárkózás, Szlovákia és Csehország például 2015-ben hagyta le Magyarországot ezen a téren.

A magyar gazdaságról szóló különböző elemzések – például az Európai Bizottság vagy a Magyar Nemzeti Bank elemzései – már rámutattak, hogy Magyarországnak növelnie kellene a diplomások arányát, mert az elmaradás az EU-átlagtól korlátozza a magyar felzárkózást és versenyképességet (Varga, 2017). Az ország gazdasági fejlődése, az általános bérszint emelkedése már csak a diplomások arányának növelésével gerjeszthető, ugyanis a foglalkoztatottság önmagában elérte növekedésének határait.



1. ábra: Felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya a 25-34 éves népességben 2004- 2022

Forrás: Eurostat

A 21. század a tudás, a kreativitás évszázada, ahol az egyéni ötletek és innovációk számítanak a legfontosabb valutának. A tudás olyan erőforrás, amely megújítható, így a korlátos erőforrásokkal szemben a versenyképesség tartós alapját jelentheti (Varga, 2021). A tudás és az innováció egymástól elválaszthatatlanok (Varga, 2023). Azok az országok, amelyek nem rendelkeznek elég tudással, kénytelenek lesznek megvásárolni azt. A tudás pedig egyre drágább lesz. Ezen felül számolni kell olyan új kompetenciák megjelenésével, melyek felértékelődése a tanulási folyamatokra épp úgy, mint az oktatás mikéntjére jelentős változásokat fog eszközölni (Tick, 2011; Tick, 2013; Garai-Fodor, 2022)(Csiszárík-Kocsit et al., 2021).

## 1.1 Érték, értékrend szerep a fogyasztói magatartásban

Az érték viselkedésünk kritériuma, mérce, mely önmagunknak és másoknak a megítélésre szolgál. Minden kultúrának megvannak a sajátos alapértékei, melyek meghatározzák a közösségi tagok számára a kívánatos és követendő magatartásmintákat (Csiszárík-Kocsir, 2016; 2017; Csiszárík-Kocsir et al., 2016; 2021; Csiszárík-Kocsir - Varga, 2017; Csiszárík-Kocsir - Garai-Fodor, 2018; Saáry et al., 2021). Az értékek és értékrendszerek befolyásolják a fogyasztói magatartást is, a fogyasztás körülményeit, módját, szokásait, sőt a fogyasztás trendjét is (Garai-Fodor, 2021). Az, hogy hosszú távon mi válik fogyasztási trenddé, az a kultúra alapelemének, az értékrendnek a szintjén dől el; annak változásaival alakul, formálódik át (Lehota, 2004; Veres, 2004).

Az értékek olyan kulturális alapelvek, amelyek kifejezik azt, hogy az adott társadalomban mit tartanak kívánatosnak és fontosnak, jónak vagy rossznak. Az eltérő értékek az emberi kultúra változatosságának kulcsfontosságú aspektusai. Az érték további fontos jellemzője, hogy mint meggyőződés vagy hit, nem kapcsolódik konkrét tárgyhoz, szituációhoz, szemben az attitűddel.

Az értékeket egy adott közösség kultúrája termeli, de ezekre az értékekre a mindennapi életet meghatározó feltételek, körülmények is erős hatást gyakorolnak. Az értékrendszer a társadalmi gyakorlatban alakul ki és fejlődik, ezért aztán a különböző értékek érvényessége, fontossági sorrendje az egyén élete során is módosulhat. Különböző korok, társadalmak, rétegcsoportok más tartanak fontosnak, jónak, értékhierarchiájuk más felépítésű.

A szociológusok kutatásai szerint a magyarokra a hagyományos (humán) értékekhez való ragaszkodás volt jellemző, ezért a különböző alapértékek közül kiemelt fontosságot tulajdonítottak a nyugodt, békés életnek és a kiegyensúlyozott, boldog családnak. A rendszerváltást követően lényeges átrendeződés következett be az értékek fontossági sorrendjében. Napjainkra Magyarországon nemzetközi összehasonlításban kimagasló a materialista értékekhez kötődők aránya, felértékelődött az egyéni teljesítmény jelentősége, amit a siker, a magasabb státusz és az önmegvalósítás felé vezető út alapjának tekintenek a társadalom széles rétegei (Hankiss, 1977; Törőcsik, 2017).

Az egyes értékdefiníciók a köztük lévő különbségektől függetlenül megegyeznek abban, hogy az értékek útmutatóul szolgálhatnak, támogathatják az egyént a helyes életmód kialakításában. Az értékek mérésére számos módszer létezik: A cél és eszközértékeket megkülönböztető Rokeach módszer, vagy épp a fogyasztói kutatásban leggyakrabban használt Kahle-féle értéktipológia List of Values), vagy épp a Gutman nevéhez fűződő eszköz-cél lánc modell (Lehota, 2004; Törőcsik, 2017; Törőcsik, 2003). A kutatás során mi magunk a Kahle-féle értéklistát vettük alapul, de tekintettel a kutatás kvalitatív mivoltára, nem állításlistaként került adaptálásra, csupán az értékekről szóló interjúrészt irányítást jelöltük ki vele.

## 2 Anyag és módszer

A kutatás célja az volt, hogy feltérképezzük, hogy az alanyok hogyan vélekednek a tudás szerepéről napjainkban a megváltozott életkörülmények hatására, mit tesznek azért, hogy új ismereteket sajátítsanak el, hogyan változott meg az életformájuk, vásárlási szokásaik.

Tematikus kvalitatív interjúk keretében 51 fő, X, Y, Z generáció tagjai körébe tartozó interjúalanyt kérdeztünk meg. A különböző generáció tagjai közel azonos arányban szerepeltek a megkérdezésben. A mintára jellemző szocio-demográfiai szempont volt, hogy valamennyi alany aktív hallgatói státusszal bír, tehát jelenleg is tanul.

A kutatás során félig-strukturált interjúvázlatot alkalmaztunk, mely 9 kérdéskörből állt a lélektani és logikai szabályoknak megfelelő felépítést követve. Az alanyokkal folytatott irányított beszélgetés minden esetben b. 40-50 perc időtartamot vett igénybe (Malhotra Naresh & Simon, 2017).

## 3 Kutatási eredmények

### 3.1 Fogyasztói vélemények a negatív makrohatásokról

A bevezető kérdésben arra kértük az alanyokat, hogy vázolják fel, az utóbbi időben milyen tekintetben és hogyan változott meg az életük a háborús helyzet, a szélsőséges időjárási körülmények, infláció, klímaváltozás, energiaválság, élelmiszerhiány, válság hatására:

Több megkérdezett a fent említett tényezők hatását együtt értékelte, amely szorongást, stresszt jelent számukra, és úgy vélik, mindezek a tényezők komoly negatív társadalmi hatással is járnak majd a jövőben.

*Mivel életünk nagy része kiszámíthatatlan alapokon nyugszik, folyamatosan aggódom, stresszelek, mely kihatással van az egészségemre is (rosszul alszom, nyugtalan vagyok, sokkal többször fáj a fejem). A fenti tényezők nagy mértékben megváltoztatják költségeim szokásaimat, most még inkább nyomon követem, hogy mire és mennyit költök. Emellett takarékosabbá vált az energia- és vízfogyasztásom is.*

*A munkahelyen és a magánéletben is ezek a tényezők csökkentik a komfortérzetet, ami fokozza a szorongást. Anyagilag is valószínűleg a tartalékokhoz kell nyúlni majd. Ez tovább fokozódhat a jövőben és a bizonytalanság tűrése egyre nehezebb, nő a feszültség. Az emberi kapcsolatok is stresszesebbé válnak. Az emberek a veszteségekre rendkívül érzékenyek, általában csak kényszer hatása alatt mondanak le az életszínvonalukról.*

Inflációt említették a legtöbben, amely hatással van a jelenlegi életükre. Döbbenet, kétségbeesve kényszerülnek elfogadni az élelmiszerek esetében a közel 30-80%-os áremelkedést. Valamennyi megkérdezett a „tudatos” kifejezést megemlítette a beszélgetés során. Aki eddig is tudatos vásárlónak tartotta magát, jelezte, hogy még tudatosabb lett, akik eddig nem tartoztak ebbe a körbe, azok jelezték, ma már tudatosabbak. Néhányan azt mondták, nem jelent gondot számukra ma még az áremelkedés, de tartanak attól, hogy a tartalékokhoz kell nyúlniuk a jövőben, amely már most is komoly aggodalommal tölti el őket.

*Ma már tudatos vásárlóként igyekszem mind összetételben, mind minőségben optimalizálni a bevásárlásaimat, amely olyan attitűd, amely nem volt rám jellemző az elmúlt években.*

*Tudatosabban élünk, saját magunk próbáljuk megtermelni a konyhakerti zöldségeket, gyümölcsöket.*

*Az áremelkedést is kifejezetten érzem, és ijesztőnek tartom. Eddig is mindig odafigyeltem rá, hogy ne pazaroljak, viszont jelen helyzetben ezt fokozottan érzem magamon. Igyekszem továbbá visszaszorítani az impulzusvásárlást és a felesleges költségeket.*

*Az élelmiszernél megfontoljuk, hogy mely termékeket nem vásároljuk vagy kevesebbet veszünk belőle. Ami tárolható, abból raktározunk, mert „egy hét múlva már drágább lesz”. Egyéb területeken is csak a legszükségesebbeket vesszük meg pl. ruházat, cipő, nem megyünk nyaralni, régi mobiltelefonokat használunk (5-7 éves és nem tervezzük a cserét). A számítógép munkaeszköz, de abból is tovább használjuk a 7-8 éveset.*

Energiaárak emelkedése volt a második leggyakoribb említés:

Mindössze 11 válaszadó jelezte, hogy szerencsésnek érzik magukat, mert korszerű házban élnek, korszerű fűtési lehetőséggel, jó szigeteléssel és minőségi nyílászárókkal, ezért az energiaárak emelkedése nem jelent különösebb problémát. A többi megkérdezett esetében jelentős változtatásra van szükség, hogy a rezsizámlákat ki tudják gazdálkodni. Az energiaárak változása beláthatatlan következményekkel járhatnak, valamennyi megkérdezett jelezte „fél a lecsúszástól”. Egyre inkább el fog tolódni és egyre nagyobb lesz a különböző társadalmi rétegek közti különbség és ez már nem csak az alsóbb réteget fogják érinteni, hanem a középosztály tagjai is jelentősen meg fogják érezni.

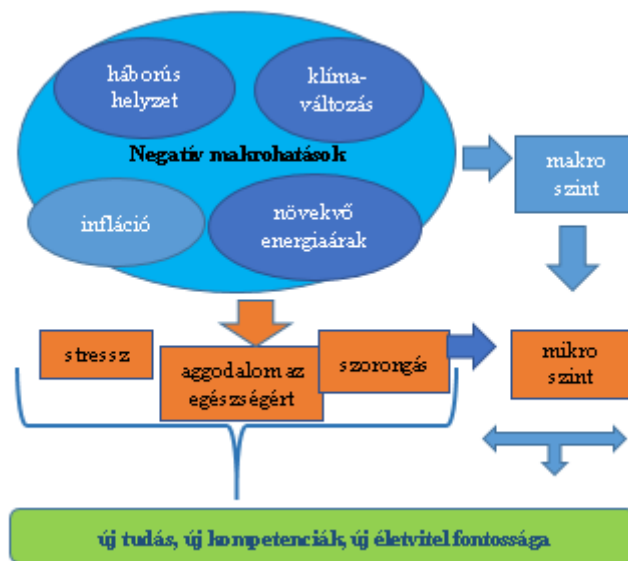
*Esővízgyűjtőket helyeztünk el, valamint igyekszünk az energiafogyasztásunkat minimálisra csökkenteni, bár korábban sem volt jellemző ránk a pazarló életmód.*

*Az energiaválság elsősorban az otthoni rezsiben jelent nagy ugrást, a házunk nincs hőszigetelve, így az eddigi téli 70 ezer forintos gázszámla 5-600 ezer forintra ugrana. Hogy ezt optimalizáljuk, átálltunk 12 havi fix összegű fizetésre, illetve elkezdtük a szigetelés lépéseit, hogy legalább 30%-kal csökkentsük a rezsit.*



Úgy gondolom, hogy a jövőben ezek az események, történések meg fogják határozni a lakhatásomat (hol fogok élni), hol fogok dolgozni (belföld vagy külföld) illetve hosszabb távon a gyerekvállalást is.

Egy színház, egy mozi már luxus kiadásnak számít, de még egy hétfévi kirándulás is sokszor vállalhatatlan költségekkel jár, hiszen nem létszükséglet sajnos, pedig nagyon fontos lenne az egészség megőrzéséhez, a kiegyensúlyozottséghez, a pozitív életszemlélethez.



2. ábra: Összegző ábra a negatív hatások és az új tudás közötti összefüggésről fogyasztói vélemények alapján

### 3.2 Fogyasztói vélemények a lehetséges megoldásokról, az új tudás, új kompetenciák fontossága

A következő blokkban arról érdeklődtünk, mit gondolnak a megkérdezettek arról, hogy a megváltozott körülmények milyen ismeretek, új tudások elsajátítását teszi szükségessé az emberiség számára.

Szinte kivétel nélkül megemlítették a környezetünk védelmét tudásként, az önellátás, öfenntartás tudását, a nyelvismeret fontosságát, az emberi kapcsolatok ápolásának, felértékelődésének fontosságát. Ezen felül a válaszadók hangsúlyozták a pénzügyi ismeretek elmélyítését és a pénzügyi tudatosság, kultúra fontosságát, mely kompetencia és ismeret fontosságára korábbi kutatások eredményei is markánsan rávilágítottak (Garai-Fodor, 2023; Garai-Fodor & Csizsárik-Kocsir, 2018; Csizsárik-Kocsir, 2021; 2022; 2023; Servon & Kaestner, 2008). Az egészség megőrzése érdekében stresszkezelő technikák megtanulása, közösségben való

gondolkodás szintén sok említést kapott. Nem új technikák, technológiák, tudományterületek lettek megemlítve, hanem sokkal inkább elődeink bölcsességének, tudásának megújítása került előtérbe, illetve gyakorlatban jól alkalmazható szaktudást emelték ki az alanyok.

*Alapvetően a pazarló életmódból egy takarékosabb életszemléletre tanítja / kényszeríti az embereket.*

*El kell sajátítani az észszerű pénzbeosztást, pénzügyileg tudatosabbá kell válni, amire az oktatás nem készíti fel az embereket.*

*Az anyagi értékek helyett az emberi értékek felé fordulni, pl. utazgatás helyett több idő töltése a családdal pl. kirándulás, társasjátékok. A digitális világ helyett a valós fizikai kapcsolatokban keresni az örömforrást, ami csökkenti a szorongást. Keresni a lehetőséget a kölcsönös segítségnyújtásra, a rászorulókat támogatására, vagyis növelni kellene az összefogást. El kellene sajátítani mindenkinek stresszkezelő technikákat és a kapcsolatok javításához a megfelelő konstruktív kommunikációs képességet, a vitakultúrát.*

*Fontos lenne a klímatudatosság, az ökológiai szemlélet széleskörű elterjesztése, mert gyorsan fogynak természeti értékeink. Az egyre szűkülő források egyre nagyobb társadalmi feszültségeket fognak okozni, ami fizikai összecsapásokhoz vezethet, áldozatokkal járhat.*

*Az egyetemeket nem diplomagyárnak használni, hanem elmélyült, korszerű tudást átadni, ami fokozza a tudatosságot az életvezetés különböző területein, segít a nehéz helyzetekkel való megküzdésben.*

*Az érzékenyítés is talán jobban előtérbe kerül és jobban figyelünk majd egymásra.*

*Még inkább felértékelődhet a hiteles forrásokból való tájékozódás, ami sokaknak jelenthet fejlődést a kritikus gondolkodás terén.*

*Fontosnak tartom az érzelmi válságkezelési eszköztár bővítését, a konfliktuskezelési, relaxációs készség mélyítését, az empátikus és asszertív eszköztár elsajátítását.*

*A nyelvtudás felértékelődése mindenképpen folytatódik, erre példa lehet egy menekült ukrán család elhelyezkedési és beilleszkedési esélyeinek összehasonlítása nyelvtudás birtokában, valamint anélkül.*

*Az is fontos, hogy olyan szakmával vagy képesítéssel rendelkezünk, melyre még sokáig szüksége lesz az emberiségnek, melyet nem lehet könnyedén kiváltani vagy automatizálni a technológia segítségével. Ez alapján elmondható, hogy az alkalmazkodó és tanulási képesség nagyon nagy szerepet fog játszani az elkövetkezendő években.*

*Fontos lenne az emberi összefogás, hasonlóképpen, mint annak idején, amikor mindenki beletette saját tudását a közösség működése, fenntartása érdekében.*

*Szerintem új ismeretként meg kellene tanulni hogyan éltek nagyapáink, hogyan termelték meg két kezükkel a mindennapi betevőt.*

*Az utóbbi évtized(ek) divatszakmái helyett (menedzserek, coach-ok) sokkal több szakipari munkásra (szaktudásra) van szükség!*

Az általánosságban adott válaszok után konkrétan rákérdeztünk, hogy személy szerint az alanyok mit gondolnak arról, hogy konkrétan az ő esetükben milyen ismeretek elsajátítására, milyen új tudás megszerzésére lenne szükségük a munka és magánéletben egyaránt.

A megkérdezettek az általánosan feltett kérdésekre adott válaszokat említették újra. Inkább praktikákat, amelyek a tudatos életvitelre vonatkoznak. Akik konkrét tudást említettek, azok közül a leggyakoribbak: alaposabb IT ismeretek, vállalkozás tudatos irányítása, tervezés, szervezetfejlesztés, munka magánélet egyensúlyának megtanulása, meditáció, mindfulness, stresszcsökkentő technikák elsajátítása, önellátás és barkácsolás is gyakori említés volt. Ezen kompetenciák hangsúlyos említése az interjúk során szintén összecseng korábbi kutatások kvantitatív eredményeivel, mely mindenképp az ebbéli ismeretek felértékelődését mutatja tendencia szerűen (Machová et al., 2020; Zsigmond et al., 2021; Zsigmond & Mura, 2023).

*Új főzési receptek kipróbálása, figyelni az akciókat, vásárolni nagyobb mennyiséget, ahol a legjobban megéri, akár a család több generációjának egyszerre bevásárolni (kevesebb út megtétele), előre átgondolni, mi kell, ne naponta járjunk boltba (benzinköltség) heti/kétheti bevásárlásra áttérni. Impulzus beszerzések számát csökkenteni.*

*Jobban el kell kezdenek alkalmazkodni.*

*Az én és a vállalkozásunk számára is leginkább a fejlődés, automatizálás és új IT ismeretek megszerzése kerül fókuszba elsősorban*

*Ugyan nem vagyok közgazdász, de rendszeresen tájékozódnom kell és meg kell értenem a világban végbemenő gazdasági változásokat. Ha ezeket nem látom át, úgy nem várhatom el a cégetől, hogy profitábilisan működjön.*

*Arra kényszerül az ember köztük én is, hogy meg kell tanulnom mindent házilag barkácsolással megoldani.*

A következőkben a beszélgetés iránya arra terelődött, hogy mit tesznek a válaszadók az új ismeretek szerzése érdekében?

Sokan a nyelvtanulás elkezdését illetve új nyelvek tanulásának elkezdését mondták. Legtöbbször azonban a hiteles források felkutatását és azokból történő tájékozódást említették, illetve a nagyszülőktől, szülőktől a háztartás vezetési praktikák, spórolási lehetőségek megtanulását. Érdekes volt az X és Z generáció tagjaitól azt hallani, hogy a fejlesztő könyvek olvasását igyekeznek a napi rutintevékenységek közé beiktatni. Azt is többen elmondták, hogy a megváltozott körülmények miatt

sok dolgon kellett változtatni, amelyek összefüggnek egymással illetve egymásra épülnek.

*Próbálok lépést tartani az új hírekkel, az ár és árfolyamváltozásokkal és mindennel, ami kihat a mindennapi életünkre, majd ezek alapján hozni a döntéseimet. Természetesen vannak azok a ház körüli praktikák, amiket mindezekről a tényezőktől függetlenül is érdemes használni, de például egy nagybevásárlás során már nagyon fontos az, hogy naprakész és tájékozott legyen az ember, hiszen ezáltal sokat spórolhat azzal, ha nem csak épp úgy és ott vesz meg valamit, ahol és amennyiért meglátja.*

*Ellesni az idősebb korosztálytól a fogásokat a növénytermesztéssel kapcsolatban.*

*Önfejlesztő videókkal és könyvekkel próbálok új képességekre szert tenni.*

*2022 elején elkezdtem a természetgyógyász képzést, amit 2023. májusában fejezek be, itt utána életmódtanácsadó, illetve fitoterapeuta irányban tervezek továbbmenni.*

*2020-ban és 21-ben hat különböző OKJ képzést szereztem meg, elsősorban vendéglátói, illetve agrár területeken, ezzel előkészítve a távolabbi jövőre tervezett vállalkozási terveimet.*

### **3.3 Eredmények: életmód, életszemlélet változás a makro hatások következtében**

A záró blokkban arra voltunk kíváncsiak, hogyan változott az alanyok életvitele, életmódja, szemlélete az utóbbi időben.

A megkérdezettek 80-85 százaléka említette, hogy egészségtudatosabb lett, amely részben az táplálkozási szokások megváltozását jelenti, részben pedig a sportosabb életmód kialakítását, a sport beiktatását a napi teendők közé. Második helyen 70-75%-os említéssel a környezetvédelem szerepelt. A megkérdezettek figyelnek a környezetre és élvezni is szeretnék a környezet adta lehetőségeket.

*Életvitelem a leginkább a covid miatt változott, sokkal egészségtudatosabban élek, ennek megfelelően táplálkozom, igyekszem kerülni a zsúfolt helyeket. Az általános áremelkedés és energiaárak emelkedése még takarékosabbá tett, noha eddig is elég tudatosan terveztem meg a bevásárlásaimat, energiafogyasztásomat, közlekedésemet. Egyre elkötelezettebb vagyok a természet védelme iránt is, szelektív hulladékgyűjtés és minél kevesebb csomagolóanyag használata révén járulok ehhez hozzá.*

*Egyre többet teszünk a környezetvédelemért, szelektíven gyűjtjük a hulladékot, igyekszünk csökkenteni az egyszer használatos műanyagok mennyiségét a háztartásban. Ha lehet, bio élelmiszereket vásárolunk.*

*Két éve lakóparkból kertes házba költöttünk, igyekszünk minél egészségesebb, megnyugtatóbb és a zöldebb környezetet biztosítani a családnak.*

*Egy inkább úgy érzem, hogy csak túlélek, minden csak akörül forog, hogy meg tudjak élni. Kicsit kilátástalannak érzem azt, ami most van. Magamon is észrevettem, hogy a kedvem elég rossz mostanában mert állandóan azon kell gondolkodni, hogy mit vegyek, mit ne vegyek, hogy hó végére is maradjon pénz. Úgy mondanám, hogy az életminőségem mintha csökkent volna.*

*Igyekszem minél empatikusabban, szociálisan érzékenyen hozzáállni a világ dolgaihoz. Nem a rossz történésekre koncentrálnok, hanem a kiutat az előre irányt keressük.*

A jövőre vonatkozó tervekre a következő válaszokat kaptuk: Közel 60%-a válaszadóknak elmondta, hogy a jövőre vonatkozó terveiket a kényszer szülte leginkább, illetve sokszor sajnós az elkeseredettség, kilátástalanság. Akik megtehetik, azok az energiahatékonyság érdekében terveznek beruházásokat, napelem, kűtfűrés, szigetelés, nyílászáró csere, elektromos autó, stb. A Z generáció tagja körében említették többen, hogy külföldre kívánnak költözni, kilátástalannak látják az itthoni helyzetet. Kivétel nélkül mindenki elmondta, több időt szeretne tölteni a családjával, ezt tartja igazán fontosnak. (Korábbi kutatásunk, amely az értékekre, boldogságra fókuszált, szintén ezt az eredményt kaptuk, az egyik legfontosabb dolog az életben a család, az emberi kapcsolatok.)

*Változást kényszerűség miatt tervezek, még többet kell dolgoznom több munkahelyen, másodállást kell vállalnom, különben még a számláimat sem fogom tudni fizetni.*

*Nem tervezek sokáig ebben az országban élni. Ez véleményem szerint egy süllyedő hajó*

Az utolsó blokkban a vásárlási magatartás változásáról szólt. Az interjúalanyok az előző kérdéseknél megadták a választ. Tudatosabbak lettek, spórolnak, ahol tudnak, figyelnek arra, hogy ne terheljék feleslegesen a környezetet. Amiről lehet, lemondanak, pl. ruhavásárlás, saját autó használata helyett tömegközlekedést, illetve kerékpárt választják. Körülbelül 10% -a a megkérdezetteknek azt mondta, hogy nem változott a vásárlási magatartásuk, hiszen eddig is tudatosak voltak. Ami szomorú tapasztalat volt, hogy a jövőre vonatkozóan inkább a kilátástalanságot, romló feltételeket említették a megkérdezettek. Egyetlen alany sem mondta, hogy úgy gondolja rövid-közép távon javulásra lehetne számítani akár az élelmiszerárak, akár az energiaárak tekintetében. Inkább kiábrándultság, beletörődés jellemezte a válaszokat.

Több megkérdezett részéről elhangzott, hogy minél tovább halogatjuk a környezetbarátabb, természetközelibb, tudatosabb életvitel megteremtését, annál nagyobb lesz a sokk, amikor már kényszerré válik mindez. A globalizált, konjunktúrára építő rendszerek jó időszakban csodákra képesek, de nagyobb

krízisek idején sérülékenynek bizonyulhatnak. Ezen értékek hangsúlyozása szintén összecsengő eredményeket mutat nemzetközi tendenciákkal és kutatási eredményekkel (Pasi et al., 2007; Pepper et al., 2009).

*Többet főzök, sokkal inkább összehasonlítom az élelmiszerek árát és ez alapján több helyről végzem a bevásárlást. Kevesebbet költök ruházkodásra, de a kulturális események látogatásáról nem tudok lemondani.*

*Vélhetően további megszorításokat kell még alkalmazni, esetleg nélkülözéseket.*

*Alapvetően minden költségnél figyelembe vesszük és keressük, hogyan tudunk optimális megoldást találni az adott problémára. Míg korábban a gyorsaság volt hangsúlyban, most inkább az adott probléma minőségi megoldása jó áron, az idő kárára. Mivel egy-egy dologhoz kevesebb időnk van, így csökkentettük a fókuszpontok számát. Kevesebb dologra jut idő, de amire jut, azt költséghatékonyabban tesszük.*

*Sajnos jó eséllyel romlik majd a helyzet, leginkább az energiahány kialakulása aggaszt. Az áremelkedésekkel még meg tudunk birkózni, de féltő, hogy egész egyszerűen nem lesznek elérhetőek az erőforrások, erre az esetre nincs igazán stratégiánk.*

*Lassan lehet mérsékelni, akár el kell engedni dolgokat, amiket eddig természetesnek vettünk egy ideig, pl. folyamatos melegvíz, hús-centrikus ételek*

*1-2 éves távlatban további drágulásra, ellátási zavarokra számítok, a globális, illetve a belföldi kedvezőtlen folyamatok tovább erősödhetnek. Amíg nincs nagyobb hangsúly a zöldebb döntéseken, a klimatikus helyzet előtérbe helyezésén, tartok tőle, hogy a fent említett nehézségek idővel eltörpülnek majd az emberiséget érintő éghajlati krízisek mellett. Ennek kapcsán középtávon gondolkodunk egy magasabban fekvő, vízzel jól ellátott tanya megvásárlásán, a minél nagyobb fokú rugalmasság, és önellátási készség megteremtésén, hosszabb távon akár az energiát tekintve szigetüzemben, a hálózatoktól függetlenül működve.*

## **Összegzés**

A mai világban, figyelembe véve az aktuális globális kihívásokat, sokoldalú tudásra van szükségünk, amelyet kvalitatív kutatásunkban is megjelent. Ezek az alábbiak:

**Gazdasági ismeretek:** A gazdasági ismeretek kulcsfontosságúak ahhoz, hogy megértsük és kezeljük az olyan gazdasági folyamatokat, mint az infláció, a piaci trendek, az üzleti modellek és a pénzügyi tervezés. Ez lehetővé teszi számunkra, hogy hatékonyan gazdálkodjunk a pénzünkkel, és megalapozott pénzügyi döntéseket hozzunk.

**Fenntarthatóság és klímaismeretek:** A klímaváltozás és az ökológiai fenntarthatóság napjainkban fontos globális kérdések. Fontos tisztában lennünk a klímaváltozás

hatásaival, az energiatakarékosággal, a fenntartható közlekedéssel és más klímavédelmi intézkedésekkel. Mindezek azért fontosak, hogy tudatos döntéseket hozzunk a mindennapi életében, és aktívan hozzájáruljunk a fenntartható jövőnk megteremtéséhez.

**Rugalmasság és alkalmazkodóképesség:** Az életben való helytállás kulcsfontosságú képessége az alkalmazkodás és a rugalmasság. A világ folyamatosan változik, és nekünk képesnek kell lennünk az alkalmazkodásra és rugalmasan reagálni az új helyzetekre. Ez magában foglalja a problémamegoldó képességet, a kreativitást, az innovációt, valamint a stresszkezelési és érzelmi intelligenciával kapcsolatos készségeket. Mindezek lehetővé teszik számunkra, hogy sikeresen kezeljük a változó környezetet, és alkalmazkodjunk a különböző kihívásokhoz, például a háborús helyzetekhez vagy az inflációhoz kapcsolódó gazdasági változásokhoz.

**Szociális és interkulturális kompetencia.** Ez jelenti az emberi kapcsolatok kezelését, az empátia és a kommunikációs készségek fejlesztését, valamint a különböző kultúrák megértését és toleranciát. Az ilyen képességek lehetővé teszik számunkra, hogy hatékonyan kommunikáljunk másokkal, kezeljük az emberi kapcsolatokat, megoldjuk az interkulturális kihívásokat, és sikeresen működünk egy sokszínű világban.

**Tanulásra való képesség:** A folyamatos tanulás és önfejlesztés képessége létfontosságú az életben való helytálláshoz. Az információs társadalomban képesnek kell lennünk az új ismeretek megszerzésére, a tanulási folyamatokhoz való alkalmazkodásra és az önvezérelt tanulásra. Mindezek jelentik a kritikai gondolkodást, az információfeldolgozást, valamint a tanulási és problémamegoldó stratégiák alkalmazását.

Bár a kutatásunkban markánsan nem jelent a válaszokban a digitális kompetencia, áttételesen azonban igen. Így a digitális kompetenciát is kiemeljük a sokoldalú tudás egyik fontos elemeként. A digitális technológia napjainkban szinte minden szegmensben jelen van, így fontos, hogy rendelkezünk ezzel a kompetenciával is (számítógépes ismeretek, internet használat, online biztonság és adatvédelem, online kommunikáció és az információforrások kritikai értékelése).

Kutatásunk korlátja a kvalitatív mintavételben rejlik, az eredmények abszolút helyi értékűek, semmilyen alapsokaságra nem terjeszthetők ki. Épp ezért tervezzük a kutatás folytatásában kvóta szerinti kvantitatív mintavételt, mely esetében a kvóta jellemzők egyike az alany generációhoz tartozása lesz, az egyes életkorcsoportok közötti különbségek statisztikai igazolása érdekében.

### **Felhasznált források**

- [1] Csiszárík-Kocsir, Á. (2016). Etikus pénzügyek, avagy a pénzügyek etikája: Vélemények egy kutatás eredményei alapján. *Polgári Szemle*, 12: 4-6 pp. 32-44.

- [2] Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J., Garai-Fodor, M. (2016). The value based analysis of the financial culture. *The Journal Of Macro Trends In Social Science* 2: 1 pp. 89-100.
- [3] Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. (2017). Financial knowledge, skills and investment practice in Hungary - results based on a primary research. *Macrotheme Review*, 6 : 4 pp. 10-20.
- [4] Csiszárík-Kocsir, Á.; Varga, J., Garai-Fodor, M. (2021). Knowledge About Past and Present Financial Crises in Relation to Financial Education. *PÉNZÜGYI SZEMLE/PUBLIC FINANCE QUARTERLY* (1963-) 66: 2 pp. 211-231. (2021)
- [5] Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M. (2018). Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *On-Line Journal Modelling The New Europe*, 27 pp. 67-85.
- [6] Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Customer Preferences in Bank Selection before and after the Pandemic in the Light of Financial Culture and Awareness. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(11),pp. 151-169.
- [7] Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M., Varga, J. (2021). What has Become Important during the Pandemic? – Reassessing Preferences and Purchasing Habits as an Aftermath of the Coronavirus Epidemic through the Eyes of Different Generations. *Acta Polytechnica Hungarica* 18: 11 pp. 49-74.
- [8] Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The Present and Future of Banking and New Financial Players in the Digital Space of the 21st Century. *Acta Polytechnica Hungarica* 18(8), pp. 143-160.
- [9] Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). The Purposes and Motivations of Savings Accumulation based on Generational Affiliation, Financial Education and Financial Literacy. *Acta Polytechnica Hungarica* 20: 3 pp. 195-210.
- [10] Garai-Fodor M., Csiszárík-Kocsir Á. (2018). Validity of value-based consumer behavior models in the financial awareness of Generations Z and Y. *Értékrend alapú fogyasztói magatartásmodellek érvényessége a Z- és Y generáció pénzügyi tudatossága terén. Pénzügyi Szemle* 2018(4), pp 518-536.
- [11] Garai-Fodor, M. (2021). Food Consumption Patterns, in a Values-based Approach, for Generation Z. *Acta Polytechnica Hungarica* 18(11) pp. 117-134. (2021)
- [12] Garai-Fodor, M. (2022). The Impact of the Coronavirus on Competence, from a Generation-Specific Perspective. *Acta Polytechnica Hungarica* 19 (8) pp. 111-125.



- [13] Hankiss, E. (1977). Hankiss E: Érték és társadalom, Magvető Kiadó BP, 1977
- [14] Lehota, J. (2004). Az élelmiszerfogyasztói magatartás hazai és nemzetközi trendjei Táplálkozás, Élelmiszer és Marketing, 3(2) pp.1-8.
- [15] Machová, R., Zsigmond, T., Lazányi, K., Krepszová, V. (2020). Generations and Emotional Intelligence a Pilot Study. Acta Polytechnica Hungarica, 17(5), pp.229–247. doi: 10.12700/APH.17.5.2020.5.12
- [16] Malhotra Naresh, K., Simon J. (2017). Marketing research, Marketingkutató, Akadémiai Kiadó
- [17] Garai-Fodor, M. (2023). Analysis of Financially Aware Consumer Segments from the Perspective of Conscious Consumer Behaviour Acta Polytechnica Hungarica 20(3), pp.83-100.
- [18] Pasi, P, Petri, T., Markus, V., Pekka, J., Pekka, R.(2007). Consumer consciousness on meat and the environment - Exploring differences. Appetite, 101, 1 June 2016, pp.37-45.
- [19] Pepper, M., Jackson, T., Uzzell, D. (2009). An examination of the values that motivate socially conscious and frugal consumer behaviours. International Journal of Consumer Studies, 33 (2), pp.126-136.
- [20] Saáry, R., Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. (2021). Examination of the Consumers' Expectations Regarding Company's Contribution to Ontological Security. Sustainability 13: 17 p. 9987
- [21] Servon, L. J., Kaestner, R. (2008): Consumer Financial Literacy and the Impact of Online. Banking on the Financial Behavior of Lower-Income Bank Customers. Journal of Consumer Affairs, 42, Summer, pp. 271–305.
- [22] Tick, A. (2011). A new direction in the learning processes, the road from eLearning to vLearning In: Szakál, A (ed.) 6th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics (SACI 2011) 6th IEEE International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics, Proceedings. Budapest, Magyarország pp. 359-362.
- [23] Tick, A. (2013). Special Aspects of Teaching in Virtual Learning Environments. In: Ladislav, Madarász; Jozef, Živčák (szerk.) Aspects of Computational Intelligence: Theory and Applications : Revised and Selected Papers of the 15th IEEE International Conference on Intelligent Engineering Systems 2011, INES 2011. Springer-Verlag (2013) pp. 195-206.
- [24] Töröcsik, M. (2003). Consumer behaviour trends. Fogyasztói magatartás trendek. KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 2003.

- [25] Törőcsik, M. (2017). Consumer Behavior - Insight, Trends, Customers. Fogyasztói magatartás – Insight, trendek, vásárlók. Akadémiai Kiadó, p. 225.
- [26] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [27] Varga, J.(2021). Defining the economic role and benefits of micro, small and medium-sized enterprises in the 21st century with a systematic review of the literature. Acta Polytechnica Hungarica 18(11), pp. 209-228.
- [28] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet. Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.
- [29] Veres, Z. (2004). Marketingkutatói eredmények a fogyasztásszociológiában. A Szociális identitás, az információ és a piac. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei Szeged: Jatepress, 282-296.p.
- [30] Zsigmond, T., & Mura, L. (2023). Emotional intelligence and knowledge sharing as key factors in business management – evidence from Slovak SMEs. Economics and Sociology, 16(2), pp.248-264. doi:10.14254/2071-789X.2023/16-2/15
- [31] Zsigmond, T., Machová, R., Korcsmáros, E. (2021). The Ethics and Factors Influencing Employees Working in the Slovak SME Sector. Acta Polytechnica Hungarica, 18(11), pp.171-190. doi: 10.12700/APH.18.11.2021.11.10

## A Viresol Kft. jövedelmezőségi helyzetének elemzése

### Fricz Klaudia

Okleveles közgazdász pénzügy és számvitel alapképzési szakon, Magyar Agrár- és Élettudományi egyetem, friczklaudia8@gmail.com

### Dr. Szóke Brigitta

Egyetemi adjunktus, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, szoke.brigitta@uni-mate.hu

*Absztrakt: Egy konkrét kutatásban elvégeztük a Viresol Kft. vagyoni, pénzügyi illetve jövedelmezőségi helyzetének vizsgálatát a beszámolók adatai alapján öt üzleti év vonatkozásában, 2018-tól 2022-ig terjedően A 2015-ben alapított VISONTA Projekt Kft. Közép Kelet-Európa legmodernebb és leginnovatívabb búzafeldolgozójaként, zöldmezős beruházásként azzal a céllal került megalapításra, hogy létrejöjjön Magyarország egyetlen, a malomipari feldolgozáson túlmutató magas minőségű búza alapú termékeket előállító üzeme. A cég 2018. február 2-ától már VIRE SOL Kft. néven működött tovább, mely üzemszerű működése során mintegy negyedmillió tonna búza feldolgozásával, több mint 250 fővel állítja elő keményítő, alkohol és takarmánytermékeit, 2019 elején kezdte meg üzemszerű működését. A vállalat fő tevékenysége a keményítő, keményítőtermék gyártása. A tanulmány terjedelmi korlátozásai miatt, jelen cikkünkben a cég jövedelmezőségi helyzetét kívánjuk ismertetni, megmagyarázva ezzel egy-egy gazdasági esemény hátterét. Az elemzés elkészítésével az elsődleges célunk az volt, hogy releváns információt szolgáltassak a társaság gazdálkodásában történő pozitív illetve negatív változásairól, valamint annak jövedelmezőségi helyzetéről illetve a piacon betöltött szerepéről.*

*Kulcsszavak: pénzügyi kimutatások, beszámoló elemzés, jövedelmezőségi helyzet, árbevétel-arányos jövedelmezőség, tőkearányos jövedelmezőség*

## 1 Bevezetés

Korom Erik és társai az alábbiak szerint írják le az elemzés fogalmát: „A gazdasági elemzés a gazdasági vezetés nélkülözhetetlen eszköze, lényegében olyan módszer, mellyel a gazdasági vezetés részére a nélkülözhetetlen tájékozottság biztosítható, a vállalászási tevékenység megismerhető, bírálható és fejleszhető.” (Korom, et al.,

2005, p. 447) Az elemzésnek tehát rendkívül nagy szerepe van, hiszen tájékoztat egy esetleges beavatkozás szükségessége esetén, így befolyásolja a jelent és a jövőt is. Ebből adódóan a gazdasági elemzés irányulhat a múltra, illetve a jelenre is, amikor terv-tény adatokat használunk fel és hasonlítunk össze, ebből kifolyólag pedig ok-okozati összefüggéseket keresünk az esetleges eltérésekre, amelyek magyarázatra szorulnak, biztosítja a vezetés tájékozottságát. (Paár, et al., 2021) Az elemzés célja gyakorlatilag rendkívül sokféle lehet, ide tartozhat a helyes vállalkezési célok megállapítása, a célkitűzések végrehajtásának segítése, az erőforrások hatékony felhasználása, illetve a vállalkezési eredmény optimalizálása is. Ebből kifolyólag az elemzőnek alkotó gondolkodásra van szüksége, ezen felül pedig ismernie kell a gazdasági jelenségek mögötti természeti, biológiai vagy éppen gazdasági befolyásoló tényezőket, valamint ismernie kell a környezet vállalkezésre gyakorolt hatását. (Körmen di - Kresalek, 2010) Az elemzés célját tulajdonképpen a következőképpen fogalmazhatjuk meg: „A gazdasági elemzés célja, hogy feltárja és számszerűleg értékelje azokat a körülményeket, amelyek befolyásolják a vállalkezés gazdálkodását, a vezetésdöntéseinek előkészítését, valamint a megtett intézkedések végrehajtását.” (Birher, et al., 2009, p. 14) A vállalat környezete számára is fontos az informáltság, hogy meg tudják ítélni milyen kapcsolatot alakítanak ki a vállalkezéssel. (Bíró et al, 2012) A gazdasági elemzés tárgya vonatkozhat az adott vállalkezés alrendszerére, piaci tevékenységére, illetve a szervezet egyéb tevékenységeire, mint például a szervezet fejlesztési, beszerzési, termelési és szolgáltatási tevékenységei. Illetve az elemzés tárgya irányulhat még a vállalkezés komplex elemzésére is, amelyhez az információkat gyakran a számviteli beszámoló szolgáltatja. (Blumné Bán, et al., 2011) „A gazdasági elemzés feladata elsősorban a hatékonyabb és eredményesebb gazdálkodás segítése.” (Korom, et al., 2008, p. 98) Az elemzés biztosítja a gazdasági döntésekhez szükséges információkat. Ezen kívül széleskörűen érdemes vizsgálni a ténylegesen elért gazdasági eredményeket is, valamint fontos a hiányosságok és veszteségek okainak feltárása is, amelyek megszüntetésére javaslatokat kell tenni. „A vezető azon ismereteinek összességét, amelyek szükségesek a helyes döntés meghozatalához, az eredményes vezetéshez, tájékozottságnak nevezzük.” (Korom, et al., 2005, p. 448) A megfontolt vezetéshez és ahhoz, hogy a vezetés a megfelelő döntéseket legyen képes meghozni, elengedhetetlen a pontos információk megszerzése és rendelkezésre állása. Így tehát nélkülözhetetlen elemnek tekinthető a tájékozottság, amelyhez az elemzés eredményeit használjuk. (Korom, et al., 2005) A gazdasági elemzéshez szükséges információkat, adatokat a cég számviteli beszámolója szolgáltatja. „A gazdálkodó működéséről, vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetéről az üzleti év zárását követően, könyvvezetéssel alátámasztott, magyar nyelvű tájékoztató kimutatást beszámolóknak nevezzük.” (Juhászné - Katona, 2017, p. 26) A beszámoló formáját tekintve lehet: éves beszámoló, egyszerűsített éves beszámoló, konszolidált azaz összevont éves beszámoló végül pedig egyszerűsített beszámoló. A beszámoló formáinak kiemelése azért szükséges, mivel a különböző formák eltérő mélységű adatokat nyújtanak. Azonban közös pont bennük, hogy fő részüket a vállalkezés kiegészítő melléklete, mérlege és

eredménykimutatása valamint az üzleti jelentés alkotja. (Birher et al., 2006) „Olyan összevont, rögzített tagolásban készülő számviteli okmány, amely egy adott időpontra (fordulónapra) vonatkozólag tartalmazza a vállalkozás eszközeit és forrásait megfelelő pénznemben kifejezve.” (Takács et al., 2019) „A mérleg olyan számviteli okmány, amely az eszközöket és a forrásokat adott időpontra vonatkozóan, megfelelően értékelve, pénzértékben összesítve, az előírt szerkezetben tartalmazza.” (Sztanó, 2013, p. 105) Az eredménykimutatás tulajdonképpen a mérleg szükséges kellékeként is felfogható, amely megmagyarázza a tulajdonosi részesedés változásai, annak főbb összetevőit és okait, valamint fontos információkat is nyújt az elemzési tevékenységhez. (Virág, et al., 2013) “A kiegészítő melléklet pedig olyan adatokat, szöveges magyarázatokat tartalmaz, amelyek a kívülállók részére is érthetővé, egyértelművé teszik a mérleg és az eredménykimutatás adatait.” (Kardos, et al., 2007, p. 257) Nagyon fontos elgondolkodni azon, illetve feltenni a kérdést, hogy az éves beszámolóból nyerhető információk képesek-e valóban megmutatni egy vállalat vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetének alakulását. Ha ezt a kérdést szeretnénk megválaszolni, akkor felfedezhetünk egy súlyos hiányosságot a beszámolóval kapcsolatban, mégpedig azt, hogy a beszámoló a múlt adatait tartalmazza, azonban akik a vállalkozás vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetéről szeretnének többet megtudni, elsősorban a jövőben várható eseményekre kíváncsiak. (Jacobs - Oesterreicher, 2000) Egyetértve a szakirodalom írójával, a beszámoló elemzésével nem feltétlenül lehet a jövő elvárásaira következtetni, azonban segítséget nyújthat a jelenlegi döntések meghozatalában, amely döntések viszont már a jövőre is hatással lesznek. Egy vállalkozás gazdálkodásának átfogó elemzésére tehát a vállalat számviteli beszámolója szolgál, amelynek elemzését alapvetően az alábbi három részre lehet bontani: vagyoni, pénzügyi és jövedelmezőségi helyzet. (Himber, et al., 2011)

## 2 Anyag és módszertan

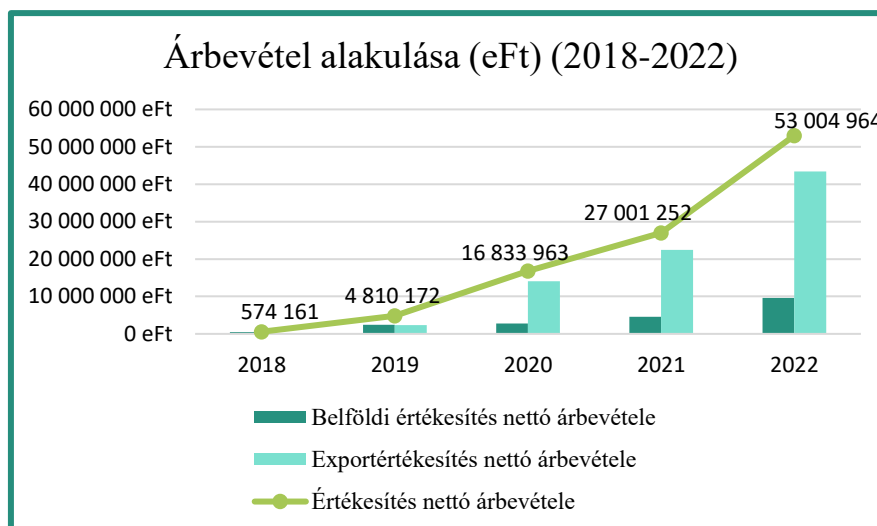
A 2015-ben alapított VISONTA Projekt Kft. Közép Kelet-Európa legmodernebb és leginnovatívabb búzafeldolgozójaként, zöldmezős beruházásként azzal a céllal került megalapításra, hogy létrejöjjön Magyarország egyetlen, a malomipari feldolgozáson túlmutató magas minőségű búza alapú termékeket előállító üzeme. A cég 2018. február 2-ától már VIRE SOL Kft. néven működött tovább, mely üzemszerű működése során mintegy negyedmillió tonna búza feldolgozásával, több mint 250 fővel állítja elő keményítő, alkohol és takarmánytermékeit, 2019 elején kezdte meg üzemszerű működését. A vállalat fő tevékenysége a keményítő, keményítőtermék gyártása. Az Egri Törvényszék Cégbírósa által 2018. augusztus 17. napján a cégjegyzékbe bejegyzett tőkeemelés keretében a VIRE SOL Kft. jegyzett tőkéje 760.000.000 Ft összegre került megemelésre. A tranzakció eredményképp a VIRE SOL Kft. tőkeerős, saját tőkéje megfelel a törvényi előírásoknak. Az üzem létesítésének helye Heves megyében, Visontán található

meg, az ipari parkban található 14 hektáros területen. A gyár közvetlenül a Mátrai Erőmű mellett található, melynek rengeteg pozitív oldala van, ugyanis a Mátrai Erőművel kötött megállapodás végett a VIRE SOL Kft. gyára hulladékőzt és tranzit nélküli elektromos áramot vesz igénybe a beruházásához, illetve az üzemeltetéshez. Az M3 autópálya, a közeli vasúti csatlakozási pont, a megfelelő infrastruktúra, a logisztikai adottságok, a villamos áram, a gőz és földgáz vételezési pontok közelsége biztosítja, hogy a telephely az optimális feltételeket biztosítson mind az üzemeltetés, mind pedig a búza és a végtermékek logisztikája, vevőkhöz történő eljuttatása szempontjából.

„A jövedelmezőségi mutatók a vállalkozás által adott üzleti évben megtermelt eredmények valamilyen alapul szolgáló kategória egységére jutó értékét mutatják” (Takács, 2009, 22. p.) A Számviteli törvény 2000. évi C. törvény alapján a vállalkozás köteles bemutatni a jövedelmezőség alakulását egyrészt a kiegészítő mellékletben, emellett pedig az üzleti jelentésben is. A jövedelmezőségi mutatók fejezik ki a vállalkozás működésének eredményességét. Vagyis azt, hogy az egyes erőforrások milyen szerepet játszottak az eredmény létrehozásában. Általánosságban leírható, hogy az eredményt viszonyítjuk valamely erőforráshoz. A számításokhoz szükséges adatokat pedig a mérlegből szerezzük. Az eredmény kifejezhető: adózott eredménnyel, vagy adózás előtti eredménnyel, azonban az előbbi a gyakoribb, vagyis általában az adózott eredménnyel számolunk. Az erőforrások pedig kifejezhetők: saját tőke értékével, vagy annak elemével, eszközök értékével, a foglalkoztatottak számával, vagy az árbevétellel. (Horváth, 2015) Tanulmányunkban a 2018-2022-es időszakra vonatkozó jövedelmezőségi helyzet elemzésével az alábbi hipotézist kívánjuk bizonyítani: A vállalkozás jövedelmi helyzete ingadozó a vizsgált időszakban (2018-2022). A legrosszabb értéket szinte minden mutató esetében a 2021-es év produkálta.

## 2.1 Árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutatók

Az árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutatók esetében az üzemi eredményt viszonyítjuk az árbevétel vagy a bevétel adataihoz. Ennek során az árbevétel-arányos üzemi eredmény, és az árbevétel-arányos adózás előtti eredmény mutatót szeretném bemutatni. Mielőtt azonban részletezni kezdenénk az említett táblázatban látható mutatók alakulását, fontosnak tartjuk érintőlegesen bemutatni a vállalkozás árbevételének alakulását, melynek szerepe lényeges ezen mutató esetében. A vállalkozás árbevételének alakulását az 1. ábra szemlélteti.



1. ábra: Árbevétel alakulása (e Ft) (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

A vállalkozás árbevételét 2018-ban csupán a projekthez kapcsolódó költségek tovább számlázásából, valamint gabona értékesítéséből származott. A társaság az üzemszerű működését 2019-ben kezdte meg, így az alaptevékenységből származó árbevétel csupán ettől az évtől jelenik meg a vállalkozás életében. A vállalkozás árbevételében egyértelmű növekedés tapasztalható az vizsgált évek során, a legnagyobb mértékű növekedés pedig 2022-ben figyelhető meg, ugyanis ekkor közel duplájára nőtt az értékesítés árbevétele az előző évhez képest. Az értékesítés árbevétele alapvetően 2020-ra emelkedett még dinamikusabban az előző évekhez képest, látható, hogy az árbevétel ettől az évtől kezdve indult erőteljes növekedésnek. Ez a nagy növekedés egyrészt a termelőüzemek beindulása következtében szükséges átfutási idő lecsökkentésének köszönhető, másrészt pedig erre ráerősített a covid helyzet következtében megugró alkohol keresletének növekedése, amely tehát kedvezően hatott a vállalkozás árbevételére. Ezenkívül a vállalkozás jelentősebb áremelés révén tudott még ilyen nagymértékű árbevétel emelkedést véghez vinni.

Az ábrából az is leolvasható, hogy a vállalkozás árbevételének rendkívül túlnyomó többségét az exportértékesítés árbevétele teszi ki, a belföldi értékesítés csak csekély részét teszi ki a teljes árbevételnek. Az exportértékesítés az Unión belüli és kívüli államokra is kiterjed, azonban ennek jelentősebb részét az Unión belüli értékesítés adja. A 2022-es év kiegészítő mellékletéből olvasható, hogy az Unión belüli értékesítés esetében a legnagyobb részt a Németországban történő értékesítés teszi ki, míg az Unión kívüli értékesítés legnagyobb arányát a Szerbiába történő értékesítés adja. Összességében tehát az ábrából látható, hogy a vállalkozás árbevétele a vizsgált időszakban dinamikusabban emelkedett, amelyben egyrészt

szerepet játszott a termelőüzemek beindulása, melynek révén egyre több terméket tudtak előállítani. Másrészt ez a nagy növekedés a covid járvány következtében megugró alkohol keresletére is visszavezethető, ugyanis a vállalkozás öt termékből álló portfóliójából az alkohol értékesítése teszi ki a legnagyobb részt. A vállalkozás árbevételének bemutatása után szeretnénk rátérni az árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutatók alakulásának elemzésére, amely az 1. táblázatban található részletesen.

<b>ÁRBEVÉTEL-ARÁNYOS JÖVEDELMEZŐSÉGI MUTATÓK (%) (2018-2022)</b>					
<b>Megnevezés</b>	<b>2018. év</b>	<b>2019. év</b>	<b>2020. év</b>	<b>2021. év</b>	<b>2022. év</b>
Árbevétel-arányos üzemi eredm.	13,13	8,06	0,54	-2,96	14,62
Árbevétel-arányos ad.el.eredmény	12,85	7,06	0,25	-9,04	4,55

1. táblázat: Árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutatók alakulása (%) (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

Az árbevétel-arányos üzemi eredmény esetében az alaptevékenységgel elért eredménnyel számolunk, az üzemi eredményt osztjuk el az árbevétel és az egyéb bevétel összegével. Ezáltal megtudható, hogy az értékesítés árbevételének hány százaléka realizálódott profit formájában. A mutató alakulásában 2021-ig alapvetően csökkenés figyelhető meg. Mindez annak köszönhető, hogy a nagy árbevétel emelkedés mellett a vállalkozás költségei egyre nagyobb mértékben növekednek, ezáltal pedig az üzemi eredmény csökken. 2021-ben a mutató értéke negatív volt, amely annak a következménye, hogy a vállalkozás költségei a kedvező árbevétel ellenére meghaladták ennek összegét. 2022-ben azonban minden vizsgált évhez képest a legnagyobb érték figyelhető meg. Ennek oka, hogy a vállalkozás árbevétele nagyobb mértékben növekedett a felmerült költségek összegénél, ezáltal a vállalat az elmúlt évek legnagyobb üzemi eredményét produkálta. Az árbevétel-arányos adózás előtti eredmény mutató esetében már a pénzügyi műveletek eredményét is figyelembe vesszük. Hányadosa az előző mutatóhoz hasonlóan képezhető, annyi különbséggel, hogy a számlálóban immáron az adózás előtti eredmény szerepel. Alakulása az előző mutatóhoz hasonlóan csökkenést mutat, 2021-ben a negatív üzemi eredmény miatt negatív értéket is vesz fel a mutató az előzőekben már részletezett ok miatt. A két mutató között 2018 és 2021 között nem tapasztalható nagy különbség, amely azt mutatja, hogy az üzemi tevékenység eredménye és az adózás előtti eredmény összege között nem tapasztalható nagy eltérés. Ezzel ellentétben 2022-ben igen nagy eltérés figyelhető meg a két mutató alakulása között. Ez a különbség a pénzügyi műveletek eredményének túlsúlyára enged következtetni, amely negatív irányba befolyásolta az adózás előtti eredmény alakulását, hiszen a pénzügyi műveletek ráfordítása meghaladták a pénzügyi



műveletek bevételeit, ezáltal tehát a pénzügyi műveletek eredménye kedvezőtlen hatással volt a jövedelmezőség szintjére. Összességében tehát a mutatók alakulásában ingadozás figyelhető meg, a bevétel csak kis része realizálódik, amely a költségek magas arányának tudható be.

## 2.2 Tőkearányos jövedelmezőségi mutatók

A tőkearányos jövedelmezőségi mutatók esetében viszonyítási alapként a saját tőke szolgál, a számlalóban pedig valamelyik eredménykategória található meg. Ezek alapján a tőkearányos jövedelmezőség vizsgálatát elsősorban a tőkearányos adózott eredmény (ROE), a tőkearányos üzemi eredmény és a tőkearányos adózás előtti eredmény mutatók segítségével szeretném elkészíteni. Ezen mutatók alakulását és nagyságukban bekövetkezett változását 2. táblázat tartalmazza. Mivel mindegyik mutató képzésében viszonyítási alapként a saját tőke összege szerepel, így megtudhatjuk, hogy az egyes eredménykategóriák hogyan viszonyulnak a saját tőkéhez, illetve az egyes mutatók egymáshoz viszonyított eltéréseiből azt is, hogy pontosan mi okozhatta a köztük lévő eltéréseket. A ROE az adózott eredmény saját tőkéhez viszonyított arányát jelenti. A mutató értékének alakulásában ingadozást, valamint csökkenést lehet felfedezni a 2018 és 2021 közötti időszakban. A mutató 2020 és 2021-ben negatív értéket vett fel, amely a negatív adózott eredmény oka. Ez a negatív eredmény 2020-ban egyértelműen a költségek emelkedésére vezethető vissza. A 2021-es negatív eredmény is főként a költségek növekedéséből adódik – hiszen az árbevétel előző évhez képest csak növekedett – ezáltal már az üzemi tevékenység eredménye is negatív volt, ugyanakkor a pénzügyi műveletek eredménye csak tovább csökkentette a kapott eredményt, hiszen ebben az évben ez az eredménykategória is mínusz értéket vett fel. 2022-ben nagy emelkedés tapasztalható, nem csak az előző, hanem minden vizsgált évhez képest. Ennek az emelkedésnek a hátterében az áll, hogy bár a költségek még az előző évhez képest is növekedtek, az árbevétel dinamikus növekedése meghaladta a költségek és a pénzügyi műveletek negatív változásának összességét. Összességében habár a mutató értékének alakulása a vizsgált évek során nem tekinthető kedvezőnek, a 2022-es hatalmas növekedés bizakodásra adhat okot.

<b>TŐKEARÁNYOS JÖVEDELMEZŐSÉGI MUTATÓK (%) (2018-2022)</b>					
<b>Megnevezés</b>	<b>2018. év</b>	<b>2019. év</b>	<b>2020. év</b>	<b>2021. év</b>	<b>2022. év</b>
ROE	5,15	29,89	-24,37	-95,3	47,40
Tőkearányos üzemi eredmény	9,83	35,57	10,44	-34,35	143,31
Tőkearányos adózás előtti eredm.	9,62	31,15	4,82	-104,62	54,19

2. táblázat: Tőkearányos jövedelmezőségi mutatók alakulása (%) (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

A tőkearányos üzemi eredmény mutató esetében az üzemi eredmény értékét viszonyítjuk a saját tőkéhez. A mutató értékének alakulásában az előző mutatóhoz hasonlóan ingadozást, majd csökkenést mutat. Az előző mutatóhoz képest viszont minden évben magasabb volt az értéke, és ezek eltérésének a mértéke az évek előrehaladtával egyre csak nő. Ennek oka, hogy a pénzügyi műveletek eredménye és az adófizetési kötelezettség is minden évben csökkentették az eredményt. Az egyre nagyobb eltérések pedig a pénzügyi műveletek ráfordításának folyamatos emelkedésének, ezáltal pedig a pénzügyi műveletek eredményének folyamatos csökkenésének eredménye, amely minden évben, egyre nagyobb mértékben rontotta az eredményt. 2022-ben a mutató értékében jelentős növekedés tapasztalható, amely az árbevétel dinamikus emelkedésére vezethető vissza, annak ellenére, hogy a költségek, valamint a saját tőke is nőtt az előző időszakhoz képest. A tőkearányos adózás előtti eredményt úgy tudjuk kiszámolni, ha az adózás előtti eredmény összegét elosztjuk a saját tőke összegével. Ennek mértéke szintén egyre nagyobb mértékben eltér a tőkearányos üzemi eredményhez képest, a fentebb is részletezett okok miatt. A különbség csak az, hogy a két mutató közötti eltérés viszonylag kisebb mértékű, mint az első két mutató közötti eltérés, ugyanis ebben az esetben az adózás előtti eredményt még nem csökkentette tovább az adófizetési kötelezettség. Összességében a három mutató alakulását nem lehet egyértelműen kedvezőnek minősíteni, hiszen értékükben ingadozás figyelhető meg, ugyanakkor a 2022-es növekedés pozitívan értékelhető. A vizsgált három mutató alapján megállapítható, hogy a jövedelmezőség szintje 2022-re érezhetően javult, viszont kedvezőtlen hatással volt rá a pénzügyi műveletek eredménye, amely nem csak 2022-ben, hanem az összes vizsgált évben csökkentette az eredményt.

### 2.3 Élőmunka-arányos jövedelmezőség

Az élőmunka-arányos jövedelmezőségi mutatók esetében valamilyen eredménykategóriát hasonlítunk össze az üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak számával, vagy pedig az eredménykimutatásban megjelenő bérköltséggel. A következőkben tehát ez alapján az egy főre jutó adózott eredményt, az egy főre jutó

adózás előtti eredményt és a béRARányos jövedelmezőség alakulását vizsgáljuk meg. Az említett mutatók változását a 3. táblázatban foglaltuk össze.

<b>ÉLŐMUNKA-ARÁNYOS JÖVEDELMEZŐSÉGI MUTATÓK (2018-2022)</b>					
<b>Megnevezés</b>	<b>2018. év</b>	<b>2019. év</b>	<b>2020. év</b>	<b>2021. év</b>	<b>2022. év</b>
1 Főre jutó adózott eredmény	347,32	1655,39	-869,91	-8719,76	8212,29
1 Főre jutó adózás előtti eredmény	648,90	1725,37	171,90	-9571,84	9390
BéRARányos jövedelmezőség	0,11	0,27	0,025	-1,47	1,28

3. táblázat: ÉlőmunKA-arányos jövedelmezőségi mutatók alakulása (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

A táblázat adatait tehát az üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak száma alapján lehet kiszámolni, melynek alakulását a 4. táblázatban foglaltuk össze, hiszen ennek ismerete elengedhetetlen a mutató kiszámításához. A létszám láthatóan évről évre növekedett a cég beindulásával, tehát mivel egy induló vállalkozásról van szó, a létszám növekedése indokoltnak tekinthető, hiszen megfelelő mennyiségű és minőségű, szakképzett alkalmazott nélkül egyetlen céget sem lehet eredményesen működtetni.

Üzleti évben átlagosan foglalkoztatottak számának alakulása (2018-2022)					
Megnevezés	2018. év	2019. év	2020. év	2021. év	2022. év
Foglalkoztatottak száma	144	198	247	262	263

4. táblázat: Az üzleti években átlagosan foglalkoztatottak száma (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

Az egy főre jutó adózott eredmény mutatója ugrásszerű csökkenést mutatott 2019-ről 2020-ra, amelyet a vállalkozás eredményének romlása okozott. További csökkenés figyelhető meg 2020-ról 2021-re, amikor is tízszeresére csökkent a mutató értéke az előző évhez képest. Ennek a hatalmas csökkenésnek a hátterében az adózott eredmény további romlása áll, aminek következtében a mutató alakulása egyre kedvezőtlenebbnek tekinthető. A 2022-es évben azonban, a mutató értéke minden eddigi vizsgált évnél magasabb értéket mutat, amelynek oka az adózott eredmény ugrásszerű növekedése az előző évhez és minden eddigi vizsgált évhez képest is. Ezenkívül ez a nagy növekedés annak ellenére történt, hogy a foglalkoztatottak állományi létszáma folyamatosan emelkedett. Az egy főre jutó adózás előtti eredmény az előző mutatóhoz képest minden évben magasabb értéket mutat, hiszen ekkor még nem csökkentette az értékét az adófizetési kötelezettség. A mutató változásának dinamikája hasonló az előző mutatóhoz, azzal a különbséggel, hogy értéke 2020-ban nem negatív, amely annak tulajdonítható, hogy 2021-ben már az üzemi tevékenység eredménye is negatív volt, amelyet tovább csökkentett a pénzügyi műveletek eredménye, míg 2020-ban a pénzügyi műveletek csökkenése ellenére az adózás előtti eredmény pozitív maradt, tehát az üzemi eredmény meghaladta a pénzügyi műveletekét. A 2020-as visszaesés az előző évhez képest vélhetően annak köszönhető, hogy az alkalmazottak számának jelentős emelkedése ellenére az üzemi eredmény nem növekedett arányosan. A mutató 2022-ben szintén minden eddigi évnél magasabb értéket vett fel, amely az adózás előtti eredmény növekedésének köszönhető. A növekedés hátterében az áll, hogy az üzemi tevékenységet a pénzügyi műveletek eredménye nem tudta nagy mértékben csökkenteni, mert az üzemi eredmény a növekvő árbevétel révén a legmagasabb értéket produkálta a vizsgált évek során. A bérarányos jövedelmezőség esetében az üzemi tevékenység eredményét viszonyítom a bérköltséghez. A 2021-es negatív érték az üzemi eredmény romlásának köszönhető, amely a költségek és ráfordítások jelentős növekedésének tulajdonítható. A 2022-ben tapasztalható növekedés főként az üzemi tevékenység eredményének növekedésének tudható be, nem a bérköltség csökkenésének, ugyanis a bérköltség évről évre növekedett, hiszen a vállalkozásnál minden évben egyre emelkedett a foglalkoztatottak száma, amely egyértelműen a bérköltség folyamatos növekedését is okozta. Összességében a mutatók alakulását nem lehet kedvezőnek tekinteni, hiszen nem mutat növekvő tendenciát egyik mutató alakulása sem, csupán 2022-re látható növekedés. Amennyiben a 2022-es

év alakulását nem tudja fenntartani, vagy ezt tovább növelni, fennáll a veszélye a munkavállalók létszámcsökkentésének.

## 2.4 Eszközarányos jövedelmezőség

Az eszközarányos jövedelmezőségi mutatóknál nevéből adódóan, egy bizonyos eredménykategóriát viszonyítunk egy adott eszközcsoporthoz. Ezek a mutatók az eszközök jövedelemtermelő képességéről adnak tájékoztatást. Ezeknek a mutatóknak az alakulását az 5. táblázatban mutatjuk be részletesen.

ESZKÖZARÁNYOS JÖVEDELMEZŐSÉGI MUTATÓK (%) (2018-2022)					
Megnevezés	2018. év	2019. év	2020. év	2021. év	2022. év
ROA (%)	0,21	0,67	0,07	-3,99	3,51
ROI (%)	0,11	0,64	-0,35	-3,64	3,06
Eszközarányos jövedelmezőség I	0,22	0,83	0,17	-1,47	11,11
Eszközarányos jövedelmezőség II	0,22	0,85	0,17	-1,55	12,57
Eszközarányos jövedelmezőség III	114,03	48,61	4,49	-28,05	95,44
Eszközarányos jövedelmezőség IV	0,21	0,73	0,08	-4,48	4,2

5. táblázat: Eszközarányos jövedelmezőségi mutatók alakulása (%) (2018-2021)

Forrás: saját szerkesztés

A ROA mutató az adózás előtti eredmény értékét viszonyítja az eszközök összesen értékéhez. Alakulásából megállapítható, hogy a vállalkozás eszközei nem biztosítottak elegendő jövedelmet, hiszen értékei minden évben rendkívül alacsonynak mondhatóak. Alakulásában ingadozás tapasztalható a vizsgált évek során, a 2021-ben számított negatív érték pedig egyértelműen a negatív adózás előtti eredménynek tulajdonítható. A 2019-ről 2020-ra történő csökkenés annak köszönhető, hogy míg a vállalkozás eszközállománya jelentős mértékben nőtt, addig az adózás előtti eredmény csökkent az előző évhez képest. Annak ellenére, hogy a vállalkozás eszközei 2021-ről 2022-re emelkedtek, a mutató 2022-es értékében mégis növekedés látható, amely az adózás előtti eredmény nagy növekedésének tulajdonítható. ROI mutató az adózott eredmény összegét viszonyítja az összes eszköz értékéhez, amit eszközmegtérülési mutatónak is

nevezünk. Alakulását célszerű a ROE mutatóval párhuzamba állítani, hiszen a kettő közötti különbség információkat nyújthat a vállalkozás eladósodottságával kapcsolatban. Mivel a ROE mutató az adózott eredmény és a saját tőke hányadosa, így a ROI mutató már tartalmazza a vállalkozás kötelezettségeit is, hiszen az eszközök összesen megegyezik a források összesen értékével. Ebből kifolyólag a két mutató közötti lényeges eltérés utal a vállalkozás jelentős kötelezettségállományára. Természetesen a két mutató között minden esetben lenne eltérés, hiszen a források összesen minden esetben nagyobb lesz, mint a saját tőke, de nem mindegy mennyire nagy ez az eltérés. Összességében a mutató alakulására ingadozás jellemző, ugyanúgy, mint az előző mutató esetében, értéke minden évben kisebb a ROA mutatóhoz képest, ami abból adódik, hogy a mutató számlálója már az adófizetési kötelezettséggel csökkentett adózás előtti eredményt tartalmazza, azaz az adózott eredményt. A 2022-re történő növekedés annak köszönhető, hogy a vállalkozás eszközállományának növekedése az előző évekhez képest nem tudta felülmúlni az adózás előtti eredmény növekedésének mértékét. Az eszközarányos jövedelmezőség I. az üzemi tevékenység eredményét viszonyítja az immateriális javak, a tárgyi eszközök, valamint a készletek összértékéhez. Megfigyelhető, hogy ingadozás van a mutató alakulásában. A 2019-ben tapasztalható növekedés háttérében az áll, hogy bár a vállalkozás eszközállománya nagymértékű emelkedésnek indult, az üzemi eredmény mégis felülmúlta ezt a növekedést. Ezután észrevehető csökkenést láthatunk a következő két évben a mutató alakulásában. Ezt a csökkenést az üzemi eredmény csökkenése okozta, míg az eszközök értéke pedig nagymértékben emelkedett. A mutató alakulását 2021-ben tovább rontja a negatív üzemi eredmény, amely főként a költségek nagymértékű emelkedésének eredménye. 2022-ben növekedés látható az összes eddigi évhez képest, amely pedig az üzemi eredmény hatalmas növekedésének köszönhető. Az eszközarányos jövedelmezőség II. mutató esetében az üzemi tevékenység eredményét osztom el az immateriális javak és a tárgyi eszközök összegével. Ez a mutató tehát az előző mutatóval ellentétben már nem tartalmazza a készletek értékét. Ebből adódóan a mutató valószínűleg nagyobb értéket fog felvenni minden évben az előző mutatóhoz képest. A táblázatból jól látható, hogy 2018 és 2020-ban nincs eltérés a két mutató értékében a kerekítés következtében. Ha több tizedesjegyet íránk, látható lenne egy minimális eltérés, amely arra utal, hogy a nevezőben szereplő három eszközcsoporthoz közül a készletek csupán jelentéktelen összeggel bírnak, jelentőségük csekélynek mondható a mutató alakulásában. Összességében egyébként egyik évben sem tapasztalható jelentősebb eltérés a két mutató között, így minden évre elmondható, hogy a készletek jelentősége a másik két eszközcsoporthoz képest rendkívül alacsony. A mutató alakulásában az előző mutatónál említett változások vannak érvényben. Az eszközarányos jövedelmezőség III. mutatóban pedig az előző két mutatóhoz képest már csak a készletek értékét tartalmazza a nevezőben, ebből adódóan tehát az üzemi tevékenység eredményének és a készletek hányadosát foglalja magába. Láthatóan jelentős az eltérés az előző két mutatóhoz képest, amely valóban a készletek alacsony jelentőségének tulajdonítható. Alakulásában 2021-ig folyamatos csökkenés tapasztalható, amely főként a készletek folyamatos

növekedésének a következménye. A 2022-es növekedés háttérében az áll, hogy bár a készletek jelentősen emelkedtek, ezzel párhuzamosan az üzemi eredmény is nagymértékű növekedésnek indult. Az eszközarányos jövedelmezőség IV. mutató az adózás előtti eredményt viszonyítja a befektetett eszközök és a készletek összegéhez. 2018 és 2021 között nem tapasztalható jelentős eltérés a ROA mutatóhoz képest, ami arra utal, hogy a készleteken kívüli forgóeszközök és az aktív időbeli elhatárolások értéke csekélynek mondható az összes eszközön belül. Alakulásának dinamikája megegyezik a fentebb tárgyalt mutatókkal, a benne bekövetkezett változások oka megegyezik a ROA mutató esetében tárgyaltakkal.

Összességében a mutatók alakulását nem lehet kedvezőnek tekinteni, hiszen értékükben folyamatos ingadozás figyelhető meg. A 2022-es év javulása azonban pozitív ténynek fogható fel, viszont a vállalkozás jövedelmezősége még így is rendkívül gyengének mondható. A mutatók alakulását javíthatná a vállalat, ha a költségeit csökkentené, hiszen az üzemi eredmény romlásának oka főként az, hogy a növekvő árbevétel ellenére a költségek ezt jelentős mértékben lecsökkentik.

### **Következtetések**

A vállalkozás jövedelmezőségi helyzetének vizsgálata során a bevezetőben megfogalmazott hipotézisünk - A vállalkozás jövedelmi helyzete ingadozó a vizsgált időszakban (2018-2022). A legrosszabb értéket szinte minden mutató esetében a 2021-es év produkálta - elfogadásra került. A vállalkozás jövedelmi helyzetének vizsgálata során többféle csoportosításban is elemeztük a különböző mutatók alakulását. Az árbevétel-arányos jövedelmezőségi mutatók alakulásában 2021-ig csökkenés figyelhető meg, majd 2022-re javulást tapasztalhatunk a mutatók értékében. Az árbevétel-arányos adózás előtti eredmény azonban 2022-ben alulmarad az első két évben látható értéktől, amely főként a pénzügyi műveletek eredményének romlásának köszönhető. A tőkearányos jövedelmezőségi mutatók esetében hullámváz látható, 2021-ben pedig, csakúgy, mint az előző mutató esetében, szintén a legrosszabb eredményt nyújtotta a vállalkozás. Mindennek oka a negatív üzemi eredmény, amelyet tovább rontott a pénzügyi műveletek eredménye, és szintén tovább csökkentett az adófizetési kötelezettség. Az üzemi tevékenység eredménye tehát 2021-ben a jelentős árbevétel emelkedés ellenére is negatív lett, amelynek oka a költségek és ráfordítások jelentős mértéke. 2022-re viszont ezen mutatók alakulásában is javulás figyelhető meg, a tőkearányos üzemi eredmény például ugrásszerűen megnőtt, de szintén növekedés figyelhető meg a másik két mutató esetében is. Az ugrásszerű növekedés főként az árbevétel nagymértékű emelkedésének volt köszönhető, így az üzemi eredmény még a költségek jelentős emelkedése ellenére sem lett negatív. Az élőlomb-arányos jövedelmezőségi mutatók esetében az egy főre jutó adózott-és adózás előtti eredményben látható 2020-as visszaesés annak köszönhető, hogy a foglalkoztatottak számának jelentős emelkedésével az üzemi eredmény nem növekedett arányosan, sőt 2021-re további csökkenést mutat, amelynek oka az

előzőekben már említett költségek jelentős emelkedése. A bérarányos jövedelmezőség alakulásának dinamikája megegyezik az előző mutatókkal, a 2022-ben ez a mutató is növekedett, még a bérköltségek emelkedése ellenére is, ugyanis az üzemi eredmény növekedése meghaladta a bérköltségeket.

Összességében a mutatók további növekedését elősegítené, ha a vállalat visszaszorítaná a költségeit, tovább növelné az árbevételét, ezzel párhuzamosan pedig növelné a pénzügyi műveletek eredményét, amely minden vizsgált évben negatív volt, ezáltal minden esetben rontotta az eredményt.

### Hivatkozások

- [1] Birher I., Pucsek J., Sándor Lászlóné, Sztanó I., (2006). A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- [2] Birher, I., Pucsek, J., Lászlóné, S., Sztanó, I., (2009). A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- [3] Bíró T., Kresalek P., Pucsek J., Sztanó I., (2012). A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt. 258. p. ISBN: 9789633948125
- [4] Blumné Bán, E., Kresalek, P. Pucsek, J., (2011). A vállalati elemzés alapismeretei. Budapest: SALDO Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt.
- [5] Himber, P., Kapásiné, B. M. & Kovácsné, S. P., (2011). Számvitelemzés II. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó és Oktató Zrt.
- [6] Jacobs O. H, A. Oestreicher, (2000). Mérlegelemzés. Kossuth Kiadó. 222. p. ISBN: 963-09-4161-9
- [8] Juhászné Koppány, M., Katona, G., (2017). Számviteli alapismeretek 1. Budapest: Műszaki Könyvkiadó Kft.
- [9] Kardos, P., Szakács, I. & Tóth, M., (2007). A számvitel nagy kézikönyve. Budapest: CompLex Kiadó Jogi és Tartalomszolgáltató Kft.
- [10] Korom, E., Ormos, M., Veress, A., (2005). Bevezetés a számvitel rendszerébe. Budapest: Akadémiai Kiadó Rt.
- [11] Korom, E. és mtsai., (2008). Számvitelemzés. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt..
- [12] Körmendi, L. & Kresalek, P., (2010). A vállalkozások elemzésének módszertani alapjai. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- [13] Paár, D., Ambrus, R. A., Szóka, K., (2021). Gazdasági elemzés a beszámolóik információi alapján. Sopron: Soproni Egyetem Kiadó.



- [14] Sztanó I. (2013). A számvitel alapjai. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt. 388. p. ISBN: 978-963-394-821-7
- [15] Takács A. (2009). Vállalat-értékelés magyar számviteli környezetben. Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt. 220. p. ISBN: 9789633948392
- [16] Takács A., Márkus G., (2019). Számviteli alapismeretek. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar. 125. p. ISBN: 978-963-429-345-3
- [17] Virág, M., Kristóf, T., Fiáth, A., Varsányi, J., (2013). Pénzügyi elemzés, csődjelölés, válságkezelés. Budapest: Kossuth Kiadó.
- [18] Viresol Kft. kiegészítő mellékletei (2018-2022), Letöltés dátuma: 2022.11.13

## Az innovatív projektek alkalmazhatóságának és létjogosultságának ügyféloldali értelmezése

**Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar,  
kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: A projektek olyan egyedi, újszerű, konkrét célokat megvalósító tevékenységek sorozatai, amelyek újdonság tartalmuk és egyediségük miatt nem illenek be egy vállalat normál tevékenységének körébe. A projektek azért jönnek létre, hogy egy konkrét igényt, és szükségletet elégítsenek ki, valamint válaszoljanak a mikro- és a makrokörnyezet kihívásaira és feladataira. A projektek céljának, azaz scope-jának a megfogalmazása kulcsfontosságú a projektsiker érdekében. A projektsiker meghatározásának számos definíciója létezik, de a jelen tanulmányban úgy értelmezzük azt, hogy az a felhasználói elégedettséggel lesz egyenértékű. Ha egy projekt a felhasználók körében elégedettséget vált ki, akkor annak a cél meghatározása megfelelő volt, és találkozott az előzetesen megfogalmazott igényekkel. Jelen tanulmány a Project Management Institute (PMI) 2021-es top 50-es projekt listájáról kiválasztott négy projektet vizsgálja meg felhasználói oldalról, a potenciális igénybevevők véleményének és megítélésének figyelembevételével. A tanulmányban bemutatott négy kiemelt projekt külön-külön is számos tapasztalatot és üzenetet hordoz, de a potenciális végfelhasználók megítélésével kiegészítve mindenképpen üzenetértékű a jövőbeli hasonló projektek tervezése során.*

*Kulcsszavak: megaproject, projekt terjedelem, felhasználói elégedettség, stakeholderek*

### 1 Szakirodalmi áttekintés

Az innováció fontos tényezője a társadalmi és gazdasági fejlődésnek. Az innováció lehetővé teszi, hogy egy szervezet, vagy akár egy nemzetgazdaság új és egyedülálló termékeket, szolgáltatásokat, infrastruktúrát hozzon létre (Csiszárík-Kocsir – Dobos, 2022), így ezáltal hajtóereje a gazdasági növekedésnek is (Varga, 2021; Csiszárík-Kocsir - Varga, 2023). Új termékek és szolgáltatások létrehozása új munkahelyeket teremt, növeli a termelékenységet és hozzájárul a gazdaság fejlődéséhez (Garai-Fodor et al., 2023)(Varga, 2023). Az innováció révén új technológiák, eszközök és fejlesztések jönnek létre, amelyek javíthatják az emberek életminőségét, a fenntartható fejlődés irányába mutatva, újszerű ismeretek és kompetenciák fontosságát helyezve előtérbe (Garai-Fodor, Popovics, 2022). Új

környezetbarát technológiák és megoldások kifejlesztése segíthet csökkenteni a környezeti terhelést és elősegítheti a környezet megóvását célzó akciókat (Johnson et.al, 2004). Mindezek mellett az innováció folyamatosan előre viszi az emberi tudást és technológiát. Az új felfedezések és fejlesztések inspirálják a további kutatásokat és fejlesztéseket, amelyek újabb és újabb innovációkat eredményeznek, melyekre az elmúlt évek történései alapján égető szükség mutatkozik (Garai-Fodor, 2022; 2023). Az innovációk egyben ahhoz is megfelelő eszköznek bizonyulnak, hogy a gazdasági szereplők hamarabb eszméljenek a válságok negatív hatásai alól. Egy-egy sikeres ötlet vagy fejlesztés elősegítheti a válságból való gyorsabb kilábalást, egy kedvezőtlen üzleti időszakból hamarabb lehet kitörni egy sikeres innováció piacra vitelével. Így azt mondhatjuk, hogy az innováció a válságra való reagálás egyik leghatékonyabb eszköze is egyben (Varga et. al, 2022).

Az innovációk megnyilvánulási formáját jelentik a projektek. A projekt egy olyan időszakos tevékenység vagy kezdeményezés, amelynek célja egy konkrét eredmény elérése, meghatározott célok és határidők szerint. A projektek általában egyszeri és egyedi feladatok, amelyeket meghatározott erőforrásokkal (emberi erőforrások, anyagok és pénzügyi források), valamint tevékenységek sorozatával hajtanak végre. A projektek terjedelme (scope-ja) olyan folyamatokat és tényezőket foglal össze, melyek ahhoz kellenek, hogy a projektünk sikeres legyen. A projektsikert egyértelműen a végfelhasználók, a stakeholderek elégedettsége mentén lehet definiálni. A scope mindazon termékek és szolgáltatások köre, amelyeket a projekt során elő kell állítani, azaz maga a projekt is ezek elérésére vállalkozik. A scope a projektek egy fontos eleme, a vasháromszög (projektháromszög) meghatározó eleme az idő és a költség mellett. A scope teljesülése mentén lehet mérni az ügyfélelégedettséget és a projektsiker szintjét. A scope definiálásnak két aspektusáról kell beszélni (PMI, 2017):

- projekt scope – amely nem más, mint a leszállítandó eredmény, termék, szolgáltatás előállításának folyamata, valamint a
- product (termék) scope – minden olyan fontos jellemző, amely meghatározza magát a terméket vagy szolgáltatást.

A jövőben, a környezet és a körülmények változása miatt az ügyfelek azokat a projekteket fogják sikeresnek tekinteni, amelyek a szükségleteiket kielégítik, nem pedig azokat, melyek megfelelnek az előzetes specifikációknak. A projekt élettartama alatt az igények változhatnak, emiatt fontos az ügyfeligények folyamatos monitorozása (Neal, 1995). A projekterjedelem hiányos meghatározása akkor fordul elő, amikor egy vagy több érdekelt fél igényeit nem, vagy az indokoltnál alacsonyabb súllyal szerepeltetik (Sharma – Lutcham, 2006). Ha nem tisztázzák időben az érdekelt felek elvárásait, figyelmen kívül hagyják a kockázatokat, akkor ez ismét a projekt sikertelenségének veszélyét erősíti (Atkinson et. al, 2006). Azt mondhatjuk, hogy a projektek elemzése során sok esetben stratégiai jellegű kérdések merülnek fel, amelyek között megjelennek a célok, elvárások és az érintettek vizsgálata is (Varga, 2017).

A projekt sikerességét a projekt mérőszámaként értelmezzük. A projektsiker összetett és komplex, nem lehet kijelölni a definíció megalkotásánál egy olyan egyértelmű értéket, amely teljesülése esetén egy projekt sikeresnek mondható. Nagyon fontos az ügyfelek, és a stakeholderok elégedettsége, ami csak pontos és folyamatosan monitorozott terjedelemben (scope) meghatározással valósítható meg. A projektsiker értelmezése egyértelműen szubjektív. Addig, amíg az egyik stakeholder az adott projektet sikeresnek mondja, mert találkozik az elvárásaival, addig a másik úgy érzi, hogy az közelében sincsen annak (Varga & Csiszárík-Kocsir, 2017)(Varga & Csiszárík-Kocsit, 2019). Éppen ezért több kutató, köztük Shenhar szerzőtársaival (2001) is próbálkozott a projekt siker definiálásával:

- időbeli, költségvetésbeli, valamint az egyéb követelmények teljesülése,
- az ügyfélre gyakorolt hatás,
- a végrehajtó szervezetre gyakorolt hatás, és
- a jövőre gyakorolt hatás dimenziójában.

Ha a projektek fenntarthatóságát kívánjuk vizsgálni és elemezni, akkor fontos kijelenteni azt, hogy számos, a témával foglalkozó tanulmány nem definiálja annak egyértelmű tartalmát. A fenntarthatóság alatt a korábbi szakirodalmak inkább a projektek révén megvalósuló eredmények időbeli továbbvitelét értik (Scheirer, 2005). Ez az értelmezés magában foglalja az időszerűséget, az anyagi fenntarthatóságot, de akár a környezeti fenntarthatóságot is. Kétségtől mentes, hogy a fenntarthatóság magában foglal egy innovációs vonalat is, a fenntartható innováció fogalmának bevezetésével. Napjaink szóhasználatába a fenntarthatóság környezeti szempontú értelmezése épült be leginkább. E vélekedést kezdi a projektgazdák is egyre jobban beépíteni a projektek scope-jának meghatározásába, így annak fontos elemévé vált a stakeholderok elégedettség növelése szempontjából.

## 2 Anyag és módszer

A jelen tanulmányban bemutatott két projekt a Projektmenedzsment Intézet (PMI) által közzétett 2021-es kiemelt projekteket bemutató lista szereplői (PMI, 2021). A kiválasztott projektek értékelése a hétköznapi emberek, mint felhasználók szemszögéből kerül bemutatásra. A mintába való bekerülésnél nem volt előfeltétel sem az iskolai végzettség, sem a korábbi projektmenedzsment ismeret, így az értékelés alapjául szolgáló kérdőívet bárki kitölthette. A válaszadók feladata az volt, hogy értékeljék a kiválasztott projektet a projekt terjedelmének néhány tényezője alapján. A válaszadók a tényezőket egy 1-től 4-ig terjedő skálán értékelték, ahol az 1-es érték a tényező nagyon gyenge, a 4-es érték pedig a tényező nagyon erős mivoltát jelentette. Ezt követően az is felmérésre került, hogy a válaszadók hogyan értékelik a projektet összességében egy 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az egyes 1-es érték a leggyengébb, az 5-ös érték pedig a legjobb értékelést jelentette. Végül az is a vizsgálat tárgya volt, hogy van-e összefüggés az adott jellemző valamint a projekt általános értékelése között. A kérdőívet 198-an töltötték ki, azonban ebből csak 172

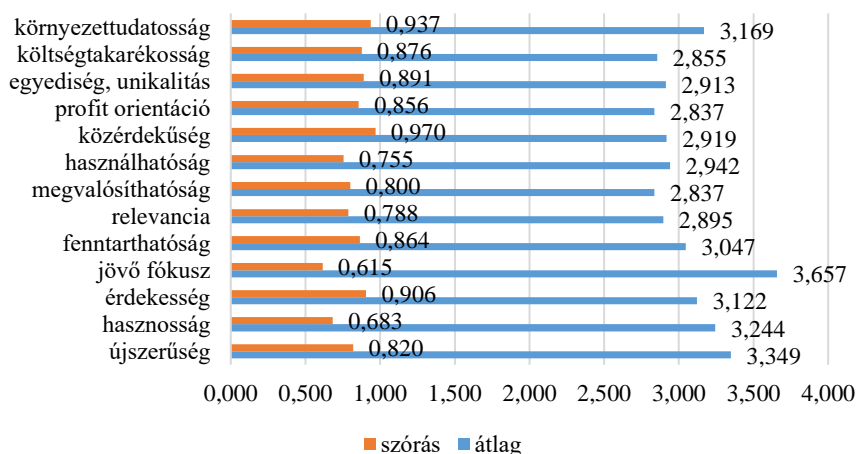
válasz volt teljes mértékben értékelhető. A kutatás során 14 darab projektet értékelték a válaszadók, melyek között kiemelt közlekedési, környezetvédelmi, energiagazdálkodási, digitalizációs és építészeti projektek egyaránt szerepeltek. A mintában szereplő válaszadók 39,5%-a felsőfokú, míg a 60,5%-uk középfokú végzettséggel bír. A válaszadók 12,2%-a az Y, 23,3%-a az X, valamint a 64,5%-uk a Z generáció tagja. Az adatfelvétel 2022 áprilisában és májusában történt meg. A 2022-es adatfelvételt egy 2023-as felmérés követte, melynek eredményeit a jövőben kívánom publikálni.

### 3 Eredmények

#### 3.1 A Sand Dollar projekt felhasználói értékelése

A homokdóllár az első, kormány által támogatott digitális valuta. A pénzeszköz létrehozása mögött az az indíték húzódott meg, hogy a Bahamák, mint szigetcsoport több mint 30 szigetből álló egység, ahol a készpénz szállítása kifejezetten veszélyesnek minősült a szállítványokat ért atrocitások miatt. További cél volt a turizmus biztonságának a garantálása is, a digitális valuta segítségével. Maga a valuta bevezetése az első kormányzati támogatású, blokklánc alapú digitális valuta. A homokdóllár segítségével a polgárok elektronikusan fogadhatnak és teljesíthetnek fizetéseket egy számukra létrehozott digitális pénztárcából. Mindehhez elég a mobiltelefonjuk, vagy teljesíthetik ezeket a tranzakciókat egy fizikailag létező fizetési kártya segítségével is. A projekt maga 2018-ban indult jelentős banki ellenállás mellett. A projekt jövőbeli célja az, hogy az így létrehozott digitális fizetőeszköz teljes mértékben beintegrálódjon a bahamai turizmusba. Cél az, hogy fizetőeszközt széles körben fogadják el a szállodák, a taxi társaságok, a hajózási szolgáltatók, az utazásszervezők, és lehessen vele fizetni a kiemelt látványosságoknál is. A homokdóllár projekt más országok számára is tanulsággal szolgálhat. Most is vannak olyan országok, mint például Kína és Svédország, ahol digitális valuták a tesztelnek, számukra is érdekes lehet a projektből levonható tanulságok sora. A projektbe a Mastercard is betársult, amely az állammal együttműködve előre fizetett kártyákat bocsátott ki, amellyel a felhasználók a homokdóllárt bahamai dollárra tudják átváltani, és ezzel bárhol fizetni képesek.

A kutatás során arra voltam kíváncsi, hogy a projektterjedelem mely jellemzőit hogyan értékelik egy négyfokozatú skála segítségével. A legmagasabb értékelést a jövőfókusz kapta, itt 3,66-os értéket adtak átlagban a válaszadók. Ezenkívül kiemelendő még az újszerűség, a maga 3,35-ös értékével, valamint kiemelendő még a hasznosság (3,24), valamint a környezettudatosság (3,17) fogalma is. Az összes többi érték többnyire hármas érték alatt szerepel, de 2,5 alá egyetlen jellemző sem csökkent. Mindez azt mutatja, hogy pozitívan fogadták a potenciális jövőbeli felhasználók a kezdeményezést, és annak terjedelmét kiemelkedő helyre sorolták.



1. ábra: A homokdóllár projektterjedelmének értékelése az egyes tényezők mentén

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

A továbbiakban arra is kíváncsi voltam, hogy az adott projekt terjedelmének egyes jellemzői mennyire befolyásolja azt, hogy a végfelhasználók hogyan értelmezik, és hogyan értékelik a projektet összességében véve. Az összefüggés megállapításához varianciaanalízist alkalmaztam ANOVA módszer segítségével. A lent látható táblázatban egyértelművé válik, hogy a vizsgált terjedelem jellemzők közül mindösszesen két esetben (profit orientáció, megvalósíthatóság) nem volt kimutatható kapcsolat a projekt összességében vett értékelése, és az adott jellemző minősítése között. Tehát nagyon fontos az, hogy a potenciális végfelhasználókat összességében nyerje meg az adott projekt, lássák annak jellemzőit, mondanivalóját azért, hogy az egyes jellemzőket részleteiben is pozitívan értékeljék. A most bemutatott projekt egy kifejezetten innovatív kezdeményezés, amely megfelel a 21. század tendenciáinak. Mivel a kitöltők döntő többségében fiatalok voltak, akik a Z generációba tartoznak, nem meglepő az, hogy ilyen összefüggések láthatók a projekt tekintetében.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

		Négyzetek összege	df	Négyzetek átlaga	F	Sig.
újszerűség	csoportok között	11,943	4	2,986	4,835	<b>0,001</b>
	csoporton belül	103,126	167	0,618		
	Total	115,070	171			
hasznosság	csoportok között	23,296	4	5,824	17,231	<b>0,000</b>
	csoporton belül	56,448	167	0,338		
	Total	79,744	171			
érdekesség	csoportok között	20,801	4	5,200	7,259	<b>0,000</b>
	csoporton belül	119,635	167	0,716		
	Total	140,436	171			
jövőfókusz	csoportok között	9,457	4	2,364	7,139	<b>0,000</b>
	csoporton belül	55,305	167	0,331		
	Total	64,762	171			
fenntarthatóság	csoportok között	16,629	4	4,157	6,255	<b>0,000</b>
	csoporton belül	110,998	167	0,665		
	Total	127,628	171			
relevancia	csoportok között	20,176	4	5,044	9,801	<b>0,000</b>
	csoporton belül	85,941	167	0,515		
	Total	106,116	171			
megvalósít- hatóság	csoportok között	5,470	4	1,368	2,197	0,072
	csoporton belül	103,972	167	0,623		
	Total	109,442	171			
használhatóság	csoportok között	11,146	4	2,786	5,394	<b>0,000</b>
	csoporton belül	86,273	167	0,517		
	Total	97,419	171			
közérdekűség	csoportok között	23,236	4	5,809	7,049	<b>0,000</b>
	csoporton belül	137,625	167	0,824		
	Total	160,860	171			
profit orientáció	csoportok között	4,977	4	1,244	1,725	0,147
	csoporton belül	120,465	167	0,721		
	Total	125,442	171			
egyediség, unikalitás	csoportok között	16,161	4	4,040	5,645	<b>0,000</b>
	csoporton belül	119,531	167	0,716		
	Total	135,692	171			
költség- takarékoság	csoportok között	14,348	4	3,587	5,119	<b>0,001</b>
	csoporton belül	117,018	167	0,701		
	Total	131,366	171			
környezet- tudatosság	csoportok között	15,315	4	3,829	4,744	<b>0,001</b>
	csoporton belül	134,795	167	0,807		
	Total	150,110	171			

1. táblázat: A homokdóllár projekt terjedelmének megítélése és a projekt összességében vett értékelése közötti összefüggés

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

### 3.2 A Kings of Leon zenekar NFT projektjének felhasználói értékelése

Az NFT képhez, animációhoz, videóhoz, hangfájlhoz kapcsolt kódsor, mely az eredetiség igazolására szolgál, a kriptopénzekhez hasonló digitális eszközök, de mennyiségük sokkal korlátozottabb, emiatt keresettek és egyediek. A 2020-ban megjelent koronavírus járvány miatt tömegessé vált koncert lemondások nagyon nehéz helyzetbe sodorták az előadóművészeket, a zenekarokat egyaránt. A Kings of Leon zenekar volt az első nagy zenei előadó, aki albumot kínált NFT formátumban a túlélés jegyében. A „When You See Yourself” című album tartalma 2021 elején készült el, és március 5-től kezdve háromféle tokenet tettek elérhetővé a rajongók számára (PMI, 2021):

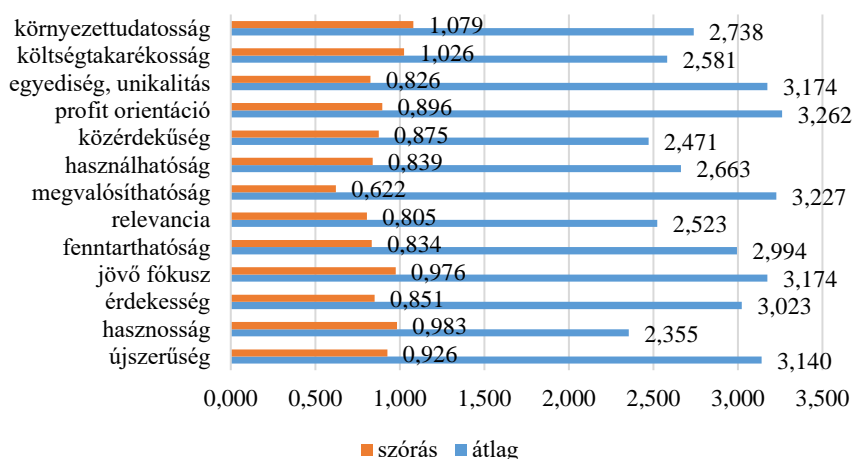
- Az első egy 50 dolláros token volt, amely egy speciálisan veretett albumcsomagot kínált, továbbfejlesztett médiaelemekkel, a zene digitális letöltésével és egy limitált példányszámú bakelitlemezzel,
- A második hat, kidolgozott audiovizuális művészeti készletet tartalmazott, amelyek ára 95 és 2500 USD között mozgott,
- Végül a csapat 18 "aranyjegy" értékjegyet is készített, amelyek négy első soros jegyet tartalmaztak a Kings of Leon minden egyes koncertjére a jelenlegi és a jövőbeli turnékra, valamint backstage belépőket, portást, sofőrt, és egyéb VIP-élményeket (ebből hatot értékesítettek, a többit egy páncleremben helyezték el, hogy felértékelődjön az ára) – 2 m dollárteladományozott,

A rajongók kezdenek hozzászokni a kriptotárcák használatához, így készek az eszközök cseréjére és megosztására. Ez egyre inkább kezd általánossá válni, ami az iparág ilyen szempontú mentsvárának bizonyul a hasonló helyzetek esetén. A kezdeményezés sikeréhez az is hozzájárul, hogy a rajongóknak 20 éve nem volt mit megvenniük, kivéve talán egy jegyet vagy egy pólót. Most tehát a rajongók kaptak valamit, amit megvásárolhatnak egy digitális univerzumban, ami különösen a fiatalabb generáció számára kiemelten fontos és vonzó.

Jelen esetben is arra kértem a válaszadókat, hogy értékeljék az adott projektet a projektterjedelem egyesdimenziói mentén. Az értékelést egytől négyig terjedő skálán kellett elvégezniük a felmérésben résztvevőknek, ahol a négyes érték a skála tetejét jelentette. A kapott eredmények alapján elmondható, hogy a legnagyobb átlag értéket, azaz a legmagasabb pontszámot a projekt profitorientációja kapta (3,262). Ezt követte a megvalósíthatóság, majd a projekt egyedisége, és nagyjából ugyan ezen értékkel a projekt jövőfókusz. Szintén hármas érték feletti átlagot mutatott a projekt újszerűsége is, valamint annak érdekessége. Az összes többi érték hármas átlag érték alatti, de kettes átlag érték feletti eredményt mutatott. Legkevésbé tartották a projektet hasznosnak a válaszadók (2,355) valamint a lista végétől felfelé haladva a közérdekűség (2,471), valamint a projekt relevanciája (2,523). Mindebből az következik, hogy a projekt újdonság értékét egyértelműen felismerték a válaszadók, de azt inkább bevételszerzési célúnak tartották, amit a



terjedelem egy-egy szavas jellemzője is megmutatott a kapott szövegek alapján. Kevésbé tartották a projektet fenntarthatónak, környezettudatosnak, valamint használhatónak, és költségtakarékosság szempontjából sem nyerte el a válaszadók egyértelmű támogatását.



2. ábra: A Kings of Leon zenekar NFT projekt terjedelmének értékelése az egyes tényezők mentén

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

Az NFT projekt esetében is kíváncsi voltam arra, hogy a projekt összességében vett értékelése hogyan befolyásolja a projektterjedelem egyes jellemzőinek a megítélését, amelyhez ismételt varianciaanalízist alkalmaztam. Jelen esetben, mivel a projekt végterméke egy nem sokak által ismert újdonság, kevésbé egyértelműek a kölcsönhatások. Magának az NFT-nek a lényegét még sokan nem értik, és nem is ismerik, ami miatt nem is tudják egyértelműen meghatározni annak a jelentőségét. Jelen esetben kevesebb tényezőre hat a projekt összességében vett megítélés, amit a lenti táblázat eredményei is mutatnak. A projektminősítés nem befolyásolja a környezettudatosság, a megvalósíthatóság, a relevancia, valamint az újszerűség értékét, azonban az összes többi tényezőre hatással van.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

		Négyzetek összege	df	Négyzetek átlaga	F	Sig.
újszerűség	csoporthoz	6,491	4	1,623	1,933	0,107
	csoporthoz belül	140,160	167	0,839		
	Total	146,651	171			
hasznosság	csoporthoz	26,690	4	6,673	8,035	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	138,676	167	0,830		
	Total	165,366	171			
érdeklődés	csoporthoz	34,058	4	8,514	15,825	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	89,849	167	0,538		
	Total	123,907	171			
jövőfókusz	csoporthoz	30,031	4	7,508	9,446	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	132,736	167	0,795		
	Total	162,767	171			
fenntarthatóság	csoporthoz	21,045	4	5,261	8,970	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	97,950	167	0,587		
	Total	118,994	171			
relevancia	csoporthoz	4,048	4	1,012	1,582	0,181
	csoporthoz belül	106,859	167	0,640		
	Total	110,907	171			
megvalósít- hatóság	csoporthoz	2,851	4	0,713	1,880	0,116
	csoporthoz belül	63,306	167	0,379		
	Total	66,157	171			
használhatóság	csoporthoz	22,751	4	5,688	9,723	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	97,691	167	0,585		
	Total	120,442	171			
közérdeklőség	csoporthoz	9,421	4	2,355	3,239	<b>0,014</b>
	csoporthoz belül	121,434	167	0,727		
	Total	130,855	171			
profit orientáció	csoporthoz	16,444	4	4,111	5,684	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	120,783	167	0,723		
	Total	137,227	171			
egyediség, unikáltság	csoporthoz	10,501	4	2,625	4,126	<b>0,003</b>
	csoporthoz belül	106,267	167	0,636		
	Total	116,767	171			
költség- takaréklóság	csoporthoz	25,957	4	6,489	7,041	<b>0,000</b>
	csoporthoz belül	153,904	167	0,922		
	Total	179,860	171			
környezet- tudatlóság	csoporthoz	5,469	4	1,367	1,178	0,322
	Within Groups	193,758	167	1,160		
	Total	199,227	171			

2. táblázat: A Kings of Leon zenekar NFT projekt terjedelmének megítélése és a projekt összességében vett értékelése közötti összefüggés  
Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

### **Következtetések**

A 21. század számos újítást és innovációt hozott az életünkbe. Ezen innovációs törekvéseknek hatalmas löketet adott a 2020-ban berobbanó járványhelyzet, ami a digitalizációs megoldások indikátora, kiváltója lett. Az újszerű kihívásokra adandó újszerű válaszok nem csak a vállalkozások szféráját, hanem a nemzetgazdaságokat, a banki szektort is válaszokra kényszerítették. A túlélés alapvető fontosságú lett minden szervezetben. A jelen tanulmányban bemutatott projektek éppen ezen törekvések végtermékeit vizsgálja, amelyeket a 21. századi megváltozott körülmények, kényszerhelyzetek hívtak életre. Összességében elmondható a kapott eredmények alapján, hogy a végfelhasználók megnyerése jelen esetben is, mint minden más projekt esetén is kulcsfontosságú. A végfelhasználók első benyomása meghatározza a projekt további jellemzőinek minősítését, értékelését így annak elfogadását. Ezért nagyon fontos, hogy a végfelhasználók, akik a projekt végterméket használni fogják, kellően meg legyenek szólítva, amelyre a különböző közösségi média felületek is kiváló platformot jelentenek. Fontos, hogy a felhasználók megértsék a projekt lényegét, lássák annak rájuk pozitív hatással bíró részeit annak érdekében, hogy elfogadják, és használják azt. A két vizsgát projekt alapján látható, hogy azok a projektek, amelyek egyértelműen a felhasználói igényekre vannak szabva, és szélesebb társadalmi érdekeket szolgálnak, sokkal pozitívabb megítélés alá esnek, mint azok a projektek, amelyek csak a felhasználók egy kis részére összpontosítanak. Ezért célszerű úgy tervezni a projekteket, hogy kellő mértékben legyen megszólítva felhasználók szélesebb köre, feltérképezve a trendeket és az elvárásokat, így számíthatunk arra, hogy a projekt az elfogadottságából adódóan sikeres, és hosszútávon használható, fenntartható lesz.

### **Felhasznált irodalom**

- [1] Atkinson, R., Crawford, L., Ward, S. (2006). Fundamental uncertainties in projects and the scope of project management. *International Journal of Project Management*, 24(8), pp. 687-698.
- [2] Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. (2023). Innovation and factors leading to innovative behaviour according to Hungarian businesses. In: Szakál, A. (szerk.) *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI (2023): Proceedings*, IEEE Hungary Section, pp. 291-297.
- [3] Csiszárík-Kocsir, Á., Dobos, O. (2022). Hungarian SMEs' role and opinion about research, development and innovation projects. In: Szakál, A. (szerk.) *IEEE 20th Jubilee International Symposium on Intelligent Systems and Informatics (SISY 2022)*, pp. 199-203.
- [4] Garai-Fodor, M. (2022): The Impact of the Coronavirus on Competence, from a Generation-Specific Perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19(8), pp.111-125.

- [5] Garai-Fodor, M. (2023). Digitalisation trends based on consumer research. IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023. Proceedings. Budapest. IEEE Hungary Section, pp.349-352.
- [6] Garai-Fodor, M.; Popovics, A. (2022): Changes in Food Consumption Patterns in Hungary, with Special Regard to Hungarian Food. *Acta Polytechnica Hungarica* 19: 8 pp. 187-204., 18 p. (2022)
- [7] Garai-Fodor, M., Vasa, L., Jäckel, K. (2023): Characteristics of segments according to the preference system for job selection, opportunities for effective incentives in each employee group. *Decision Making: Applications in Management and Engineering* 6: 2 pp. 557-580.
- [8] Johnson, K., Hays, C., Center, H., Daley, C. (2004). Building Capacity and Sustainable Prevention Innovations: A Sustainability Planning Model. *Evaluation and Program Planning*. 27, pp. 135–149.
- [9] Neal, R.A. (1995). Project definition: the soft-systems approach. *International Journal of Project Management*, 13(1), pp. 5-9.
- [10] Project Management Institute (2017). *Project Management Body of Knowledge*, 6th edition, Pennsylvania, USA
- [11] Project Management Institute (2021). *Most Influential Projects: 2021 Edition*. <https://www.pmi.org/most-influential-projects-2021> (letöltve: 19/03/2022)
- [12] Scheirer, M. A. (2005). Is Sustainability Possible? A Review and Commentary on Empirical Studies of Program Sustainability. *American Journal of Evaluation*, 26(3), pp. 320–347.
- [13] Sharma, A., Lutchman, C. (2006). Scope Definition for Expanding Operating Projects. *AACE International Transactions*.
- [14] Shenhar, A., Dvir, D., Levy, O., Maltz, A.C. (2001). Project success: a multidimensional strategic concept. *Long Range Plan*. 34 (6), pp. 699–725.
- [15] Yarbrough, Q. (2021). Project Definition: The Meaning of a Project. <https://www.projectmanager.com/blog/project-definition> (letöltve: 12/08/2022)
- [16] Varga, J., Csiszárík- Kocsir, Á. (2017). Women in the Project Management. In: Žaneta, Ilmete; Jānis, Ikstens (szerk.) *Project Management Development - Practice and Perspectives: Sixth International Scientific Conference on Project Management in the Baltic Countries*. Riga, Lettország: University of Latvia (2017) pp. 355-369.
- [17] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes

- (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [18] Varga, J., Csiszárík-Kocsir, Á. (2019). Redefining the Role of Project Leader for Achieving a Better Project Result. *PM WORLD JOURNAL* 8: 8 pp. 1-18. 18 p. (2019)
- [19] Varga, J. (2021). Defining the economic role and benefits of micro, small and medium-sized enterprises in the 21st century with a systematic review of the literature. *Acta Polytechnica Hungarica* 18(11), pp. 209-228.
- [20] Varga, J., Garai-Fodor, M., Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The impact of the pandemic on the crisis management practices of Hungarian SMEs. In: Szakál, Anikó (szerk.) *IEEE 20th Jubilee International Symposium on Intelligent Systems and Informatics (SISY 2022)*. Szabadka, Szerbia: IEEE (2022) 457 p. pp. 181-188.
- [21] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) *Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet*. Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.

## Az influencers marketing hatása a fogyasztói döntésekre

**Dr. Popovics Anett**

Egyetemi adjunktus, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
popovics.anett@uni-obuda.hu

*Absztrakt: Az influencers marketing egy olyan típusú marketingstratégia, amely a közösségi médiaplatformokon vagy más online csatornákon jelentős követővel rendelkező személyek befolyásának és hatókörének kihasználására összpontosít. Az influencers marketing mögött álló koncepció a véleményvezérekkel való együttműködés, amelynek célja a termékek, szolgáltatások vagy márkák népszerűsítése a követők körében. Ennek a marketingeszköznek a lényege abban rejlik, hogy az influencers hitelességét, célzott elérését, tartalomkészítési képességeit, társadalmi bizonyító erejét és erősítő hatását kihasználva kapcsolatot teremthetnek a közönségükkel és befolyásolhatják azt. Olyan erőteljes marketingstratégia, amely lehetővé teszi a márkák számára, hogy kihasználják az influencers és követők kapcsolatát, ami végső soron a márka ismertségét, elkötelezettségét és konverziót eredményez.*

*Kulcsszavak: influencers, fogyasztói magatartás, Z generáció, véleményvezér*

### 1 Bevezető

Az influencers marketing egy olyan marketing stratégia, amelyben vállalkozások vagy márkák közvetlenül együttműködnek olyan befolyásos személyekkel, akik jelentős követőbázissal rendelkeznek a közösségi média platformokon. Az influencers olyan személyek lehetnek, akik például blogokat írnak, YouTube videókat készítenek, Instagram képeket posztolnak vagy más közösségi média platformokon tartalmakat osztanak meg.

Az influencers marketing célja az influencers hitelességének és befolyásának kihasználása, hogy elérje és bevonja a célközönséget. A vállalkozások általában fizetést vagy más típusú kompenzációt nyújtanak az influencersoknak, hogy népszerűsítsék termékeiket vagy szolgáltatásaikat. Az influencers marketing lehetővé teszi a vállalkozások számára, hogy a hirdetéseket közvetlenül és személyesen juttassák el a követőkhöz az influencers által, akiknek már kiépült kapcsolataik vannak a közönségükkel.

## 2 Az influencerszer-marketing háttere és jellemzői

A digitális kommunikációban napjainkban megingathatatlan trendnek tekinthető a vizuális tartalmak térnyerése, a videós tartalmak dominanciája. A digitalizáció ugyanis számos területen jelentős változást hozott, a kommunikációba, a mindennapi vásárlói döntéseink, vagy épp a munkahelyválasztás mikéntjében. Hatása komplex, összetett és több dimenzió mentén érzékelhető (Garai-Fodor et al., 2023; Garai-Fodor, 2022;2023)

A videós tartalomfogyasztás korlátlanágát használják ki a vállalatok az influencerszer marketing alkalmazásával a markeing-eszköztárakban.

Az influencerszer-marketingre számos definíció létezik. Papp-Váry fogalommagyarázata alapján a véleményvezérek általában egy közösség kiemelkedő tagjai és olyan személyiségjegyekkel rendelkeznek amellyel irányíthatják mások viselkedését, fogyasztói döntéseit. Véleményvezéreké válhatnak szaktudásuk, elismertségük alapján, vagy egyedülálló stílusuk által képesek megszólítani és befolyásolni a követőiket (Papp-Váry, 2020)

Egy másik meghatározás alapján az influencerszer-marketing alapja a szájreklám és működését tekintve azt használja ki, hogy léteznek olyan közszereplők, véleményvezérek, akik kisebb vagy nagyobb követőtáborral rendelkeznek különböző online csatornáikon, itt rendszeresen tartalmat készítenek és kifejtik a véleményüket egy-egy témát illetően. Legyen szó mikro-vagy makro influencerserekről, a véleményvezérek általában stabil követőtáborhoz szólnak, ezért ezt a kommunikációs eszközt előszeretettel alkalmazzák a cégek marketingesei (Veres, 2021).

Az influencerszer-marketing az integrált marketingkommunikáció része, komplex tevékenységnek tekinthető, magában foglalja a véleményvezérek kiválasztását, a kampányok kivitelezését és az eredmények mérését is (Influencerkereső, 2023)

Az influencerszer marketing pszichológiai hatásának alapja, hogy a fogyasztók magukat előszeretettel hasonlítják a véleményvezérekhez, rájuk szeretnének hasonlítani, azokat a termékeket szeretnék vásárolni, mint a "követett" személy. Felmérések alapján mivel az influencerserek irányába nagyobb a fogyasztók bizalma, ezért az általuk közvetített termék vagy szolgáltatás reklámjai hatékonyabbnak bizonyulnak (Shouten et al., 2020).

Az egyén híres személyekkel kialakított kapcsolatának magyarázásához tisztáznunk kell a paraszociális kapcsolat fogalmát amelyet Horton és Wohl már 1956-ban megfogalmazott. A paraszociális kapcsolat egyoldalú interakció, ám a tömegmédiában alkalmazott technológia miatt azt az érzetet kelti, mintha közvetlen, "szemtől szembeni" kapcsolat lenne például a videóban megjelenő előadó és a néző között (Horton-Wohl, 1956).

Hódi és munkatársai a paraszociális kapcsolatok valamint az influencerszer és a márka közötti összeillés hatását vizsgálták a véleményvezér hitelességére és online

kommunikációjának hatékonyságára vonatkozóan. Eredményeik szerint a reklámozott márka és az influenszer közötti összeillés növeli a szponzorált megjelenés hatékonyságát (Hódi et al., 2022).

A feniek pszichológiai hatását vizsgálva szakemberek felhívják a figyelmet a paraszociális kapcsolódás lehetséges árnyoldalaira is. Az ilyen típusú egyoldalú kapcsolat akkor válhat problémássá ha esetenként olyan mértéket ölt, hogy a néző túlságosan azonosul az influenszerrel és ez háttérbe szorítja a valódi társas kapcsolatokat (Farkas, 2020).

Sas István a reklámpszichológia szempontjából vizsgálta a véleményvezérek "követésének" okait és arra az eredményre jutott, hogy a tanúságtétel, az idolválasztás, az utánzás, az elfogadás, a rajongás és végső soron a behódolás lehetnek a példaképek követésének fő mozgatórugói (Sas, 2018).

A digitális tartalmak az üzleti szervezetek stratégiai munkájában is egyre intenzívebben jelennek meg (Varga, 2017). A versenyképesség és az innováció ma már ezeken a területeken is egyre jobban érvényesül (Varga, 2023). Napjainkban a nagyvállalatok és a kisebb cégek is előszeretettel alkalmazzák az influenszereket termékeik vagy szolgáltatásuk reklámozására, mivel a véleményvezérek nagymértékben befolyásolhatják a célközönségük vásárlási szokásait. Követőik száma alapján a következő kategóriákat különböztetjük meg: nano-influenszerek (1000-10 000 követő), mikro-influenszerek (10 000-100 000 követő) makro-influenszerek (100 000-1 000 000 követő) és mega-influenszerek (1 000 000 követő fölött). A jelenlegi trendek alapján a mikro- és nano-influenszerek iránti elkötelezettség a legnagyobb így őket alkalmazzák elsősorban a vállalatok márkáik reklámozására (Csík, 2022; Zentai, 2023)

Az influenszer-marketing fő csatornái a közösségi-média platformok és a YouTube, jellemző célközönsége pedig a vásárlóerővel bíró 18-32 éves korosztály, akik a hagyományos reklámokra kevésbé fogékonyak és naponta 2-4 órát töltenek el az online térben (Kéri, 2018).

A marketing szakemberek folyamatosan monitorozzák a magyar közösségi média legtöbb követővel rendelkező, legnépszerűbb influenszereit. Az Instagram követők száma, vagy a Youtube feliratkozók szerinti ranglistákon naprakészen megtekinthetik a vállalatok az élen járó véleményvezéreket és kiválaszthatják a márkájuk népszerűsítése számára legmegfelelőbb influenszert (1. ábra).



Top 10 Magyar Instagram Sztár - Követők Száma Szerint			Top 10 Magyar Youtube Csatorna - Feliratkozók Szerint		
Helyezés	Név	Instagram Követők	Helyezés	YouTuber	Feliratkozók
1.	Palvin Barbara	16724218	1.	VamosART Drawing	1630000
2.	Dzsudzsák Balázs	1002333	2.	PamKutya	1150000
3.	Enji Night	1001377	3.	Videománia	1130000
4.	Andy Csinger	716442	4.	Peter Bence	892000
5.	Hódi Pamela	613160	5.	KerekMese	758000
6.	Vasvari Vivien	610898	6.	Radics Peti	736000
7.	Edina Kulcsár	607512	7.	TheVR	685000
8.	Polla	606659	8.	Barni.	630000
9.	Varga Viktória	597628	9.	luckeY	628000
10.	Kasza Tibi	578505	10.	UNFIELD	623000

1.ábra: Influenszer Toplisták 2023

Forrás: Influencerkereső (2023): <https://www.influencerkereso.hu/>

Vállalati szempontból az influencerszer-marketinget úgy is lehet értelmezni, mint a befolyásoló erőforrások tömeges felhasználását a cég marketingkommunikációs hatékonyságának növelése érdekében. Crowdsourcingról akkor beszélünk, amikor egy vállalat átvesz egy korábban alkalmazottak által végzett funkciót, és azt a vállalaton kívüli emberek nagy hálózatára bízta (Bayus, 2013).

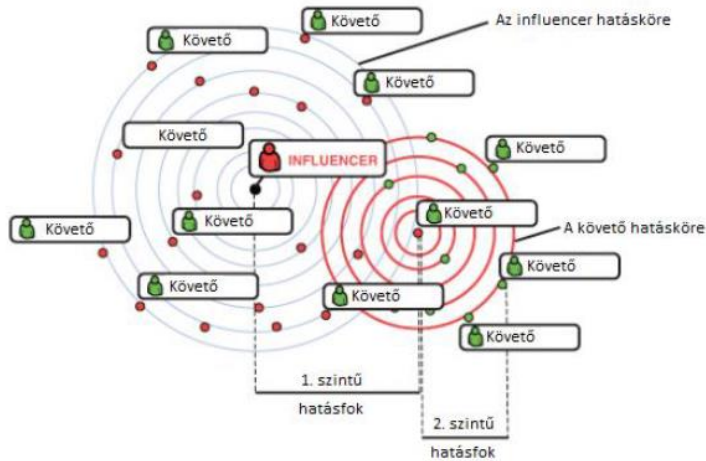
A cégek tehát ezt a marketingkommunikációs funkciót a különböző célok elérése érdekében kiválasztott influencerszerekre bízják. A crowdsourcing-folyamat révén a vállalatok hozzáférést kapnak az influencerszerek erőforrásaihoz, és kihasználják azokat, beleértve a követői hálózatukat, a személyes pozicionálásukat, a kommunikációs tartalmakat és a követőik bizalmát. Ezáltal esetleg célzottabb ügyfélszegmenseket érnek el, nagyobb piaci elfogadottságú és relevánsabb pozicionálást hoznak létre, és kreatívabb valamint megbízhatóbb tartalmat generálnak, mint amire egyébként képesek lennének. Ezek a kommunikációs előnyök valószínűleg kedvező fogyasztói attitűdöket és viselkedést eredményeznek, ami hatással van a vállalat teljesítményére (Bayus, 2013; Leung, 2022).

### 3 Az influencerszerek hatása a fogyasztói magatartásra

Az utóbbi években számos tanulmány jelent meg azzal kapcsolatban, hogy a véleményvezérek hogyan befolyásolják a fogyasztói magatartást. Azt már korábbi kutatások is bizonyították, hogy az influencerszerekkel szemben pozitív attitűddel rendelkező fogyasztók nagyobb eséllyel vásárolják meg a véleményvezér által reklámozott terméket, míg az influencerszer irányába történő negatív viszonyulás esetén a promotált terméket vagy márkát is elutasítják. Kamaldeep

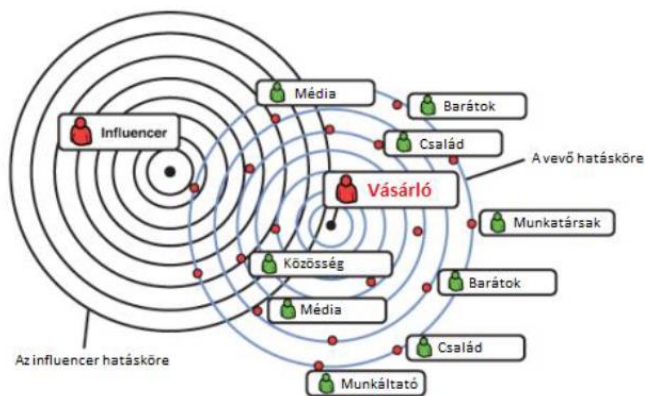
Korábbi kutatásokból kiderül, hogy két irányból közelíthető meg az influencerszer marketing stratégia (Brown-Fiorella, 2013).

Egyfelől a véleményvezért középpontba helyezve azt a vezetőt kell megtalálni aki az adott célcsoportra vonatkoztatva széles követőtáborral rendelkezik és ezáltal a lehető legtöbb egyén érhető el (2.ábra).



2. ábra: Halász-modell  
Forrás: Brown-Fiorella (2013)

A második elmélet viszont a fogyasztót helyezi a középpontba és figyelembe veszi a vásárló döntésére ható egyéb befolyásoló tényezőket valamint szereplőket is az influencerszen kívül mint például a család, barátok, munkatársak vagy a média (3. ábra).



3. ábra: Fogyasztó-központú influencerszer marketing modell  
Forrás: Brown-Fiorella (2013)

Tessényi és munkatársa (2023) az influenszerek élelmiszer-vásárlásra gyakorolt hatását vizsgálták. Eredményeik szerint az influenszer iránti bizalom határozza meg az általa reklámozott élelmiszer megvásárlását vagy a véleményvezér által képviselt egészséges életmód elsajátítását. Kiderült továbbá, hogy az influenszer üzenetei hatékonyabban érhetik el a célközönséget akkor, ha az adott csoport már előzetes ismeretekkel rendelkezik a márkáról.

Egy hazai kutatócsoport az egészségtudatos élelmiszer-fogyasztást vizsgálták a digitális korban, különös tekintettel a véleményvezérek által kínált tartalmakra. Eredményeik szerint hazánkban kevés influenszer foglalkozik közvetlenül az egészséges táplálkozás és egészséges életmód témakörökkel, ezek a kategóriák inkább általánosabb kontextusban az "életmód" témákban jelennek meg a tartalomkínálatban (Fehér et al., 2020).

Kutatások eredményei alapján elmondható, hogy a 2000-es évek elejétől, az online eszközök megjelenésével folyamatosan csökken a család és az iskola értékközvetítő szerepe, és a Z generáció életében fontos szerepet játszanak a véleményvezérek, influenszerek (Csiszárík-Kocsir, 2018; 2022; Csiszárík-Kocsir et al., 2021; Garai-Fodor et al., 2016; 2021). Léteznek olyan influenszerek, akik nemcsak termék megvásárlására, hanem valamilyen szolgáltatás igénybevételére biztatják a követőiket. Hazai kutatások eredményei alapján a megkérdezett fiatalok 50%-a követ olyan véleményvezéret, akik valamilyen kulturális tartalom népszerűsítését végzik, tehát olvasásra és színházi előadások megtekintésére biztatják a fiatal generáció tagjait (Mohos, 2020).

A fogyasztási cikkek és a kultúra közvetítésén kívül természetesen a luxustermékek reklámozása is megjelenik az influenszerek tartalmaiban. Kucsera-Neulinger kutatásában a Z generáció luxus-észlelését vizsgálta, továbbá arra kereste a választ hogy inkább termék- vagy élményközpontúság jellemzi-e a percepciójukat Garai-Fodor - Csiszárík-Kocsir, 2016a; 2018b). A tartalomelemzés és interjúk módszerét alkalmazva kiderült, hogy a vizsgált influenszerek posztjaiban autók, műszaki cikkek, ruhák és kiegészítők valamint exkluzív élmények formájában kerültek be a luxusmárkák. A megkérdezett fiatalok az élményorientált luxust részesítették előnyben de csak akkor, ha hiteles valódi luxustartalommal képviselte az influenszer (Kucsera-Neulinger, 2021)

A fentiekhez hasonló következtetéseket vont le Korpás is tanulmányában, aki az Instagram közösségének hatását vizsgálta az osztályközösségek véleményvezéreinek vásárlásaira. Eredményei szerint az influenszer-reklámkampányokat érdemes kifejezetten a véleményvezérekre célozni, mivel ők adott befektetés mellett hatékonyabban támogatják a termék vagy márka terjesztését a mikroközösségen belül (Korpás, 2021).

Egy konkrét influenszer-marketing kampány sikerének pilléreit vizsgálta Kovács és munkatársai a turizmus területén. A kampány során 18-35 év közötti városlakó nőket céloztak meg utazási hajlandóságuk növelése érdekében és mega-, makro-, valamint mikro-influenszereket egyaránt alkalmaztak. Az eredményekből kiderül,

hogya a többféle kampány erősítheti egymást: a mega-influenszerek az eléréssel, a mikroinfluenszerek a célozhatósággal és a nagyobb aktivitással tudnak hozzájárulni a sikerhez (Kovács et al., 2019).

A véleményvezérek márkaválasztásra gyakorolt hatását számos külföldi kutatás is vizsgálta. Egy tanulmány például összehasonlítja az Instagram- és a "hagyományos" véleményvezér hatását a márka attitűdre. Az összehasonlító kétcsoportos kísérlet eredményei szerint az Instagram-influenszerek márkapostjainak kitett fogyasztók megbízhatóbbnak érzékelik a forrást, pozitívabb hozzáállást mutatnak a támogatott márkával szemben, erősebbnek érzik a társadalmi jelenlétet és irigylésre méltóbbnak érzik a véleményvezért, mint a hagyományos hírességek márkapostjainak kitett fogyasztók. A kísérlet bebizonyította, hogy az influenszer-marketing hatékony eszköz lehet a márkázási stratégiában (Jin et al., 2019).

### **Összefoglalás**

Az influenszer marketingnek számos előnye van. Az influenszerek követőinek elkötelezettsége és bizalma révén az influenszer marketing hatékonyabb lehet, mint a hagyományos hirdetési módszerek. Az influenszerek képesek személyre szabott és autentikus tartalmakat létrehozni, amelyek jobban kapcsolódnak a közönségükhöz. Emellett az influenszer marketing lehetővé teszi a márkák számára, hogy hatékonyan célazzák meg a különböző demográfiai csoportokat az influenszerek közönsége alapján.

Az influenszer marketing azonban nem garancia a sikerre, és számos kihívással járhat. Fontos az influenszerek alapos kiválasztása és a megfelelő partnerkapcsolat kiépítése. Az influenszer marketing eredményeinek nyomon követése és mérése is kihívást jelenthet.

Az influenszer marketing területén jelentős népszerűséget és növekedést tapasztaltunk az elmúlt években, mivel a közösségi média egyre nagyobb hatással van a fogyasztói döntéshozatalra. Mivel az emberek egyre inkább az influenszerek véleményét veszik figyelembe, az influenszer marketing egy hatékony eszköz lehet a márkák számára a termékek és szolgáltatások promóciójában és eladásának növelésében.

### **Hivatkozások**

- [1.] Bayus, Barry L. (2013): "Crowdsourcing new product ideas over time: An analysis of the Dell IdeaStorm community." *Management science* 59.1 (2013): 226-244.
- [2.] Brown, D., & Fiorella, S. (2013). *Influence marketing: How to create, manage, and measure brand influencers in social media marketing*. Que Publishing.

- [3.] Csiszárík-Kocsir, Á. (2022): Socialisation Determining Individual Financial Decisions from the Aspect of Financial Literacy. *Public Finance Quarterly*, 67 : 4 pp. 567-584.
- [4.] Csiszárík-Kocsir, Á., & Garai-Fodor, M. (2018): Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *On-Line Journal Modelling the New Europe*, 27, pp. 67-85.
- [5.] Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M., & Varga, J. (2021): What has Become Important during the Pandemic? – Reassessing Preferences and Purchasing Habits as an Aftermath of the Coronavirus Epidemic through the Eyes of Different Generations. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(11), pp. 49-74.
- [6.] Csík Zs. (2022): Az influenzszerek csoportosítása és marketing előnyei – 2022; <https://marketingseo.hu/az-influenzszerek-csoportositasa-es-marketingelonyei/> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023.04.25)
- [7.] Farkas V. (2020): Cuppogó youtuberek és magányos nézőik–avagy a paraszociális kapcsolódás csillámporos (?) valósága. <https://mindsetpszichologia.hu/cuppogo-youtuberek-maganyos-nezoik-avagy-a-paraszocialis-kapcsolodas-nem-epp-csillamporos-valosaga> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023.04.25).
- [8.] Fehér, A., Farkas, N. D., Boros, H. M., Véha, M., & Szakály, Z. (2020). Az egészségtudatos élelmiszer-fogyasztás netnográfiai vizsgálata a digitális korban. *Táplálkozásmarketing*, 7(1), 19-38.
- [9.] Garai-Fodor, M. (2022): The Impact of the Coronavirus on Competence, from a Generation-Specific Perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19(8), pp.111-125.
- [10.] Garai-Fodor, M. (2023). Digitalisation trends based on consumer research. *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023. Proceedings. Budapest. IEEE Hungary Section*, pp.349-352.
- [11.] Garai-Fodor, M., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2018a). Értékrendalapú fogyasztói magatartásmodellek érvényessége a Z- és Y-generáció pénzügyi tudatossága esetén. *Pénzügyi Szemle*, 63(4), pp. 518-536.
- [12.] Garai-Fodor, M., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2018b). Miért fontos a pénzügyi ismeretek oktatása a Z generáció véleménye alapján?. *Polgári Szemle*, 14 : 1-3 pp. 107-119.
- [13.] Garai-Fodor, M., Varga, J. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2016). The value based analysis of the financial culture. *The Journal f Macro Trends Iin Social Science*, 2 : 1 pp. 89-100.

- [14.] Garai-Fodor, M., Varga, J. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Correlation between Generation Z in Hungary and the Motivating Factors to Do Volunteer Work in a Value-Based Approach. *Sustainability*, 13 : 20 p. 11519
- [15.] Garai-Fodor, M., Vasa, L., Jäckel, K. (2023): Characteristics of segments according to the preference system for job selection, opportunities for effective incentives in each employee group. *Decision Making: Applications in Management and Engineering* 6: 2 pp. 557-580.
- [16.] Horton, D., & Richard Wohl, R. (1956). Mass communication and para-social interaction: Observations on intimacy at a distance. *psychiatry*, 19(3), 215-229.
- [17.] Hódi, B., Barkász, D. A., & Buvár, Á. (2022). “Mindegy, mit reklámoz; lényeg, hogy szeretem”: A paraszociális kapcsolat és az influencerszer-márka kongruencia együttes hatása a szponzorált közösségi posztok hatékonyságára. *Marketing & Menedzsment*, 56(EMOK Különszám), 7-17.
- [18.] Influencerkereső (2023): Influencer Marketing Tudástár <https://www.influencerkereso.hu/tudastar/influencer-marketing> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023.05.02.)
- [19.] Jin, S. V., Muqaddam, A., & Ryu, E. (2019). Instafamous and social media influencer marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(5), 567-579.
- [20.] Kamaldeep, S. (2021). Influencer Marketing from a Consumer Perspective: How Attitude, Trust, and Word of Mouth Affect Buying Behavior. *European Integration Studies*, 15(1), 231-241.
- [21.] Kéri, G. (2018): Influencer-marketing. Már csak rajtuk keresztül lehet bármit eladni? Új intézmény megszületőben. *Social Media – 2018 A romló elérések hatásos ellenszerei*. Piac & Profit Konferencia. Budapest, 2018. szeptember 6.
- [22.] Korpás, Z. (2021). Az Instagram közösségének vásárlásra tett hatása és a szociogramban elfoglalt hely összefüggésének vizsgálata. *Marketing & Menedzsment*, 55(1), 27-37.
- [23.] Kovács, A., Lőrincz, A., Papp, V., & Veres, I. (2019). Influencer marketing a turizmusban–trendek és gyakorlat. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 4(4).
- [24.] Kucsera, M., & Neulinger, Á. (2021). Megvenni vagy megélni?-Magyar Z generációs fiatalok luxus észlelése. *Marketing & Menedzsment*, 55(4), 61-70.
- [25.] Leung, F. F., Gu, F. F., & Palmatier, R. W. (2022). Online influencer marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-26.
- [26.] Mohos E.-Ponyi L. (2020): Az ifjúság szabadidő-felhasználási és kultúrafogyasztási szokásai. *KULTURÁLIS SZEMLE*, 152. VII. évf. 2020. évi 2. szám

- [27.] Papp-Váry Á.F. (2020): Az influencer marketing alapjai-gyakorlati áttekintés; [http://www.papp-vary.hu/reklam\\_marketing/Az\\_influencer\\_marketing\\_alapjai\\_Gyakorlati\\_a\\_ttekintes.pdf](http://www.papp-vary.hu/reklam_marketing/Az_influencer_marketing_alapjai_Gyakorlati_a_ttekintes.pdf) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023.05.02.)
- [28.] Sas I. (2018): Reklám és pszichológia a webkorszakban upgrade 4.0 A kiegyezés kora; Kommunikációs Akadémia
- [29.] Schouten, A. P., Janssen, L., & Verspaget, M. (2020). Celebrity vs. Influencer endorsements in advertising: the role of identification, credibility, and Product-Endorser fit. *International journal of advertising*, 39(2), 258-281.
- [30.] Tessényi J.-Kovács J. (2023): Influenzerek hatásának vizsgálata külön tekintettel az élelmiszervásárlásra; *Gradus Vol 10 No 1.*; ISSN 2064-8014
- [31.] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet.* Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [32.] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) *Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet.* Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.
- [33.] Veres Z. (2021): *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*; Akadémiai Kiadó
- [34.] Zentai A. (2023): 10+1 trend a közösségi médiában 2023-ban; <https://kosarertek.hu/konverzio/10-1-trend-a-kozossegi-mediaban-2023-ban/> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023.04.25.)

## A digitális átállás nehézségei és a magyar kkv-szektorban alkalmazott megoldások<sup>1</sup>

### Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

### Dr. Varga János

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
varga.janos@kgk.uni-obuda.hu

### Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: A negyedik ipari forradalom digitalizációs kényszere újdonság a KKV-szektorban. A KKV-ként definiált vállalkozások túlnyomó többsége kisméretű családi vállalkozás, amelyek jellemzően az emberi tudástőkén alapulnak. Sok esetben a hagyományos technológiák és technikák csökkentik az innovációra való nyitottságot, ami akadályozza az innovációt és a fejlődést. A folyamat azonban megállíthatatlan és a digitalizáció továbbra is az üzleti élet kiemelkedő jellemzője (és trendje is) lesz. Bár a világgjárvány megváltoztatta a digitalizáció egyes aspektusaihoz való hozzáállást, még mindig számos akadályt kell leküzdeni. Jelen tanulmány célja, hogy egy Magyarországon végzett kérdőíves felmérés eredményei alapján bemutassa az új digitális megoldások előtt álló akadályokat. Arra is választ keresünk, hogy az üzleti élet mely területeit érintette leginkább a világgjárvány és milyen külső, hazai vagy akár nemzetközi támogatást kaptak a vállalkozások a digitális átállásban, megmutatva azokat az irányokat és megoldásokat, amelyek segíthetnek a jövőben a hasonló helyzetek kezelésében.*





*Kulcsszavak: digitális átállás, innováció, KKV-k*

## 1 Bevezetés

A technológia gyors fejlődése átformálta az üzleti életet, így a KKV-k számára is a digitális átalakulás szükségszerűvé vált a versenyképesség megőrzése érdekében (Grover & Kohli, 2013). A digitális eszközök és stratégiák átvételével a KKV-k, hasonlóan a nagyvállalatokhoz, új lehetőségeket szabadíthatnak fel, növelhetik a működési hatékonyságot, javíthatják az ügyfélményt és ösztönözhetik a növekedést. A kis- és középvállalkozások (KKV-k) létfontosságú szerepet játszanak a gazdaságban (Johnson & Schaltegger, 2016). A szektor szerte Európában a gazdasági növekedés hajtómotorjai között kerül említésre, mind a GDP-hez, mind pedig a foglalkoztatáshoz döntő mértékben járulnak hozzá (Melo et al., 2023). A kisebb vállalkozások számára is számos globális kihívást kellett kezelni, illetve megoldani. A kihívások között nemcsak a kedvezőtlen eseményeket és a válságjelenségeket kell kiemelni, mint például a COVID-19 pandémiát, az energiaválságot vagy az orosz-ukrán háborús konfliktust, hanem bizony olyan globális trendeket is, amelyek korunk alakítói és formálói egyben (Parviainen et al., 2022). Ezek között kiemelkedik a fenntarthatóságra való törekvés és a vele együtt járó zöld átállás, valamint a digitális technológiák beszivárgása az életünk szinte minden területére, vagyis a digitális transzformáció. Jelen tanulmány a digitális transzformációval foglalkozik kiemelten és keres összefüggést, illetve kapcsolatot a KKV szektor helyzetével. A KKV-k a működő vállalkozások elsősorú többségét adják, az európai uniós átlagot tekintve arányuk 99%-ot tesz ki (EC, 2023). Az európai uniós szakpolitikák is hangsúlyozzák a szektor fontosságát és számos intézkedést vezetnek be annak érdekében, hogy ezeket a szereplőket helyzetbe hozzák. Ugyanakkor korlátozott erőforrásaik miatt gyakran egyedi kihívásokkal szembesülnek, ideértve a pénzügyi korlátokat és a speciális szakértelem hiányát (Battistoni et al., 2023). Versenyképességük erősítésének útjában állnak azok a hiányosságok és akadályok is, amelyek többek között a jobb digitalizációs felkészültséget és az innovativitást gátolják. A digitalizáció viszont egyértelműen javítaná a KKV-k versenyképességét is. Amennyiben sikerrel venné az akadályokat a szektor vállalkozásainak túlnyomó része, úgy annak hatása és eredményei egyértelműen megmutatkoznának a gazdasági teljesítményekben. A digitalizáció egyszerre jelent lehetőséget és kihívást is. Az a kérdés, hogy a vállalkozások jelenleg hogyan viszonyulnak a digitalizáció és a digitális átállás kérdéséhez, illetve milyen nehézségekkel néznek szembe a digitális átállás folyamatában? A tanulmány ezekkel a kérdéskörökkel foglalkozik kiemelten, egyrészt a szakirodalmak segítségével is hívva, másrészt egy primer kutatás eredményeinek bemutatásán keresztül.

## 2 Szakirodalmi áttekintés

Mindenekelőtt fontos meghatározni, hogy mit tekintünk valójában digitális átállásnak. Ez egy olyan folyamatot jelöl, amelynek keretében a digitális technológiák implementálására kerülnek a szervezet működésébe, kultúrájába vagy éppen üzleti modelljébe (Omrani et al., 2022). A digitális átállás nemcsak a digitális technológia átvételét jelenti, hanem annak fejlesztését is. Ez irányulhat egyszerre a változások kezelésére, a vállalkozás működtetésére, a kommunikációra, az ügyfelekkel való együttműködésre, kapcsolattartásra vagy akár a teljes értékteremtésre is (Lang et al., 2023). A digitális átállás olyan folyamat, amelynek keretében a szervezet nagyobb hatékonyságot és versenyképességet képes elérni, hiszen az alkalmazott digitális megoldások jobba teszik a szervezeti folyamatok egy részét vagy egészét. A digitális átállás során a vállalkozás a korábbi megoldásokat leváltja újabb digitális eszközökkel, platformokkal és stratégiákkal (Meier et al., 2022). Az új megoldások alkalmazásának előnyeit a legkülönbözőbb formában lehet mérni. Elsődlegesen profitnövekedést várnak ettől, de a profit mellett jelentősen javulhat az elégedettség cégen belül és kívül is. Növekedhet az ügyfélméltány és megindulhat a szervezeti növekedés (Fritzgerald et al., 2014). A legkézenfekvőbb előnyök a hatékonyságjavulásban és az eredményességben mérhető. Egy-egy megfelelő digitális megoldás alkalmazásával idő és költség takarítható meg, jobba válhat a munkaszervezés módszertana. A digitális átállás egyszerre jelent technológiai integrációt, az üzleti modell átalakítását (Solis at al, 2014), új vagy újabb típusú (digitálisbarát) kultúra kialakítását, a digitális megoldások mindennapivá válását a szervezet stakeholderei számára (Dilber, 2019). Az alkalmazott megoldások legszélesebb választéka állhat a szervezetek rendelkezésére. Alkalmazhatnak felhőalapú technológiákat, adatelemzést, a mesterséges intelligenciát hívhatják segítségül vagy élhetnek az automatizálás lehetőségével is. Több vállalkozásnak egyszerűen már az internet professzionálisabb használata is nagy segítséget jelenthet. A szervezetek intenzívebb online jelenlétet mutathatnak, ahol a potenciális vásárlók sokasága érhető el. Emellett az online platformok és közösségi média felületek lehetővé teszik, hogy pillanatok alatt ismertté tehessék terméküket, szolgáltatásukat vagy éppen magát a vállalkozást. Számos előnye van a digitális átalakulásnak és a digitális megoldások alkalmazásának, amelyeket az alábbiakban foglalhatjuk össze (a teljesség igénye nélkül):

1. hatékonyság növelése
2. nagyobb átláthatóság
3. jobb kiszámíthatóság, szervezhetőség
4. kockázatok minimalizálása
5. személyre szabott termék kialakítása
6. nagyobb rugalmasság és agilitás
7. gyorsabb reagálási képesség a piaci igényekre
8. teljeskörű nyomon követés és ellenőrzés
9. a folyamatok komplexitásának csökkentése

10. automatizálás
11. hibák megelőzése
12. hitelesebb, teljesebb információk nyújtása
13. költségek csökkentése
14. nagyobb ügyfélelégedettség
15. stb. (Troise et al., 2022).

A digitális átállásról ugyanazt lehet elmondani, amit az innováció kapcsán: *aki kimarad, lemarad*. A digitális átállást nagyon sokszor az új digitális eszközök alkalmazásához kötik, de azért ez némileg többet jelent. Magában foglalja többek között az eddig alkalmazott üzleti modellek újragondolását, a szervezeti folyamatok átalakítását és reformját vagy éppen az ügyfélkapcsolatok rendszerének újragondolását (Rachinger et al., 2019). A digitális átalakulással a vállalkozások arra tesznek kísérletet, hogy dinamikusabb válaszreakciót adhassanak a környezeti kihívásokra. A digitális megoldásokkal gyorsabbak, agilisebbek, felkészültebbek, ellenállóbbak lehetnek. A szervezeteknek ki kell használniuk a digitális csatornákat, az adatelemzést és a személyre szabási technikákat az ügyfelek igényeinek, preferenciáinak és viselkedésének megértéséhez (Cham et al., 2022). A digitális eszközökkel szerzett meglátások kihasználásával a vállalkozások úgy alakíthatják kínálatukat és kommunikációs stratégiáikat, hogy azok megfeleljenek az ügyfelek elvárásainak. A szervezeteknek adatokat kell gyűjteniük, elemezniük és értelmezniük, hogy betekintést nyerjenek és megalapozott információkat tudjanak biztosítani a döntéshozatalhoz. A megalapozott és alátámasztott döntésekhez viszont információkra van szükség, amelyeket meg kell szerezni és fel is kell tudni dolgozni (Rupeika-Apoga et al., 2022). Az információfeldolgozás eredménye többek között a működés optimalizálása, a marketingstratégia javítása vagy éppen az új növekedési lehetőségek azonosítása. A digitális átállás nem utolsó sorban új szervezeti kultúrát is jelent, amely megköveteli a folyamatos tanulást és az innováció meglétét (Hinings et al., 2018). Lépést kell tartani a technológiai fejlődéssel. Emellett fontossá válik az új digitális eszközökkel való kísérletezés és próbálkozás, illetve a változó piaci trendekhez való rugalmas alkalmazkodás.

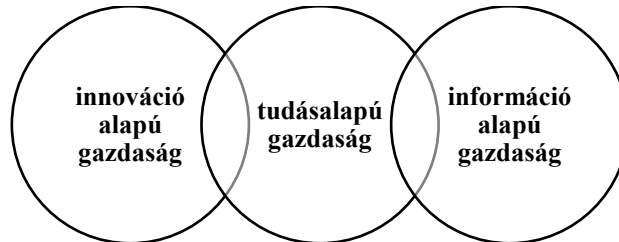
<b>működési hatékonyság és a termelékenység növekedése</b>
<b>elősegíti az együttműködések</b>
<b>javítja az erőforrás-elosztás optimalizálását</b>
<b>lehetővé teszi a szélesebb ügyfélkör elérését</b>
<b>növeli a vállalkozás piaci jelenlétét</b>
<b>új üzleti modellt hoz létre, növeli a bevételt</b>
<b>digitális platformokat, piactereket hoz létre</b>
<b>javítja a döntéshozatali folyamatokat</b>
<b>hatékonyabbá teheti az adatelemzést és feldolgozást</b>
<b>segít a vállalkozás folyamatait átláthatóbbá tenni</b>
<b>elősegíti a hatékonyabb kommunikációt</b>

<b>elősegíti a prediktív modellezést</b>
<b>agilisebb működést tesz lehetővé</b>
<b>ellenállóbb, alkalmazkodóbb vállalkozás jöhet létre</b>

1. táblázat: A digitális átállás mélyreható következményei

Forrás: saját szerkesztés

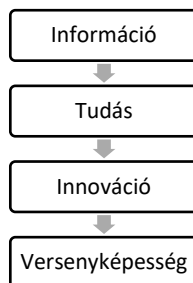
A fenti felsorolást tekintve egyértelműen látható, hogy ezek az előnyök bármelyik kis- és közepes vállalkozás számára kívánatosak lehetnének, így valóban azt mondhatjuk, hogy a digitalizáció a kisebb vállalkozások számára is hasznos lehet. A digitális eszközök automatizálják az ismétlődő feladatokat, racionalizálják a folyamatokat és lehetővé teszik a valós idejű nyomon követést, ami a termelékenység növekedéséhez és költségmegtakarításhoz vezet. A KKV-k optimalizálhatják működésüket, csökkenthetik a manuális hibákat és hatékonyabban oszthatják el az erőforrásokat, ami magasabb nyereségességet eredményez. A digitalizációs eszközökkel és technológiákkal lehetővé válik a kisebb cégek számára is, hogy megértsék az ügyfelek preferenciáit, testre szabják az ajánlatokat és személyre szabott élményeket nyújtsanak. Az online platformok, a közösségi média és az e-kereskedelem révén a KKV-k kapcsolatba léphetnek az ügyfelekkel, márkahűséget építhetnek és kiterjeszthetik ügyfélkörüket a földrajzi korlátokon túlra. Ez utóbbi vonatkozásában nemcsak arra van szükség, hogy a digitális technológia rendelkezésre álljon, hanem fontosak lesznek olyan vállalkozói képességek is, mint például az idegen nyelvtudás. A KKV-k kihasználhatják a digitális platformokat az online értékesítéshez, digitális hálózatokon keresztül együttműködhetnek más vállalkozásokkal és hozzáférhetnek a globális ellátási láncokhoz. A digitalizáció ugyanakkor nemcsak lehetőség, hanem kihívás is a kisebb vállalkozásoknak (Gouveia & Mamede, 2022). Egyrészt a digitális átállás pénzügyi erőforrásokat és szakértelmet is igényelhet, amelyekkel nem minden KKV rendelkezik. Szintén kihívásnak tekinthető a kiberbiztonság és az adatvédelem kérdése. Emellett a digitalizáció jelentős változásokat, átalakulásokat is hozhat (Liu, et al., 2011), amelyekkel szemben sok esetben ellenállás, bizonytalanság lép fel (Kotter, 2008). A támogató kultúra hiánya éppúgy akadályt szabhat a digitális átalakulás útjában, mint a korábban említett más nehezítő tényezők. Több javaslatot is meg lehet fogalmazni a szektor számára a digitalizáció elősegítése érdekében: a technológiai partnerekkel való együttműködés, a képzésekben való részvétel, pályázatok, támogatások, az innovációs kultúra elősegítése, támogatás nyújtása a munkatársaknak, digitális stratégia elkészítése és ütemezése, a szervezeti ellenállás feltérképezése és gyökérindokainak feltárása (a miért kérdések keresése). Napjainkban a digitális átalakulás időszakát éljük, az okos eszközök beköltöztek mindennapjainkba és az életünk egyre több területén jelennek meg a „smart” megoldások. Mindez egyértelmű bizonyítéka annak, hogy az adatból és információból egyre több és több keletkezik. A tudásintenzív és tudásigényes ágazatok felvirágzóban vannak, maga a digitalizációs fejlesztések is kreatív elméket, tervező és alkotó gondolkodókat követelnek meg.



1. ábra: A versenyképes gazdaságok lehetséges alapjai

Forrás: saját szerkesztés

Hangoztatni kell, hogy egy KKV ugyanúgy gyorsan válhat nemzetközi vállalkozássá is, ha jól használja ki a digitalizáció és az IT adta lehetőségeket. Mindezt Mettler már 2011-ben kimutatta és manapság, amikor a digitális átalakulás korszakáról beszélgetünk, még fontosabb lenne a digitalizációban rejlő lehetőségek kiaknázása a KKV-k számára is (Mettler, 2011). A hatékony gazdálkodás olyan megoldások kifejlesztését jelenti, amelyek segítségével az információkat kifinomultabb módszerekkel lehet tudássá, majd ezt a tudást értéké alakítani. A digitális gazdaságban az innovációhoz nemcsak a tudás, hanem az információ is alapot képez a versenyképesség erősítéséhez.



2. ábra: A versenyképesség alapjai a digitális gazdaságban

Forrás: saját szerkesztés

### 3 Anyag és módszertan

Jelen tanulmány keretében egy 2022-es és 2023-as adatfelvétel eredményeit ismertetjük, melynek keretében a hazai kis-középvállalkozások és mikrovállalkozások véleményét vizsgáltuk a működésüket akadályozó tényezők relációjában. 2022-ben és 2023-ban is ismételt mintavétel folytattunk le, azonos kérdőívvel és azonos mintavételi technikával az adatok időbeni összehasonlíthatósága érdekében. Mindkét esetben előtesztelt, sztenderdizált

kérdőíves megkérdezést alkalmaztunk. Önkényes mintavételi technika mellett 2022-ben 161, 2023-ban 72 értékelhető kérdőívet kaptunk. A kérdőív csak zárt kérdéseket tartalmazott, két-és többváltozós, valamint skálás (Likert és szemantikus differenciál) kérdések kaptak helyt a kutatási segédeszközben. A primer eredmények kiértékelése leíró statisztikai vizsgálatok mellett, a metrikus és nem metrikus skálák összehasonlítására alkalmas One-Way ANOVA variancia-analízis technikájával valósult meg. A kutatás eredményei tekintettel az önkényes mintavételre helyi értékű eredmények, az adott mintákra érvényesek.

## 4 Eredmények

Első ízben azt elemeztük, hogy 2022-ben és 2023-ban mely tényezőket érezték igazán blokkoló, gátló hatásúnak a megkérdezett vállalkozások mindennapi működésük vonatkozásában. 2022-ben a pandémia még igen jelentős hatást gyakorolt a vállalkozások mindennapjaira, mely az eredményekben is visszaköszönt. A megfelelő szakképzett munkaerő és a rendelkezésre álló információk hiánya volt a legerősebb akadályozó tényező a vállalkozások véleménye szerint.

Hátráltató tényezők 2022	átlag (ahol 1= egyáltalán nem hátráltató)	szórás
Információhiány	<b>3,36</b>	0,95886
Technológiai hiányosságok	3,01	0,95849
Pénzügyi problémák	3,18	1,01789
Digitális készségek hiánya	2,61	1,04320
Szakképzett munkaerő hiánya	<b>3,27</b>	0,92187
Vezetői támogatás, elköteleződés hiánya	2,89	1,07589
Jogsabályi háttér	2,61	1,06103
Érdektelenség	2,94	1,14700

2. táblázat: A legfontosabb működést akadályozó tényezők 2022-ben a hazai vállalkozások véleménye szerint

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161

A legfontosabb akadályozó tényezők vonatkozásában 2023-ban is megmaradt az információhiány, mely egyértelműen azt mutatja, hogy mennyire felértékelődött az információ szerepe, mennyire mérvadóvá lett az eredményes működés szempontjából a szükséges és elégséges információ időben történő rendelkezésre állása. Ezen felül a pandémia gazdaságra gyakorolt negatív hatását mutatja, hogy 2023-ban a pénzügyi problémák, mint akadályozó tényezőként a dobogós második helyre kerültek fel.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

Hátráltató tényezők 2023	átlag	szórás
Információhiány	<b>3,14</b>	1,07740
Technológiai hiányosságok	2,94	1,02785
Pénzügyi problémák	<b>3,12</b>	1,08898
Digitális készségek hiánya	2,47	1,04600
Szakképzett munkaerő hiánya	2,90	1,17055
Vezetői támogatás, elköteleződés hiánya	2,41	1,32931
Jogsabályi háttér	2,65	1,16316
Érdektelenség	2,63	1,26429

3. táblázat: A legfontosabb működést akadályozó tényezők 2023-ban a hazai vállalkozások véleménye szerint

Forrás: saját kutatás, 2023 N=72

A 2022-es adatok esetében megvizsgáltuk, hogy a vállalkozás mérete befolyásolja-e a vizsgált gátló tényezők fontosságát. E tekintetben nem volt statisztikailag igazolható összefüggés ( $\text{sig} > 0,05$ ).

Akadályozó tényezők		Négyzet- összeg	df	Négyzet- közép- érték	F	Sig.
Információhiány	Csoportok között	0,164	2	0,082	0,088	0,915
	Csoportokon belül	146,941	158	0,930		
	Total	147,106	160			
Technológiai hiányosságok	Csoportok között	0,385	2	0,192	0,207	0,813
	Csoportokon belül	146,609	158	0,928		
	Total	146,994	160			
Pénzügyi problémák	Csoportok között	5,062	2	2,531	2,488	0,086
	Csoportokon belül	160,714	158	1,017		
	Total	165,776	160			
Digitális készségek hiánya	Csoportok között	0,301	2	0,150	0,137	0,872
	Csoportokon belül	173,823	158	1,100		
	Total	174,124	160			
Szakképzett munkaerő hiánya	Csoportok között	1,134	2	0,567	0,664	0,516
	Csoportokon belül	134,841	158	0,853		
	Total	135,975	160			
Vezetői támogatás, elköteleződés hiánya	Csoportok között	0,838	2	0,419	0,359	0,699
	Csoportokon belül	184,367	158	1,167		
	Total	185,205	160			
Jogsabályi háttér	Csoportok között	2,430	2	1,215	1,080	0,342
	Csoportokon belül	177,694	158	1,125		
	Total	180,124	160			
Érdektelenség	Csoportok között	0,681	2	0,340	0,256	0,774
	Csoportokon belül	209,816	158	1,328		
	Total	210,497	160			

4. táblázat: Gátló tényezők fontosságának megítélése és a vállalkozások mérete közötti összefüggés 2022-ben

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161, One-Way ANOVA

A vállalkozások működésének idejével összefüggésben is megvizsgáltuk a gátló tényezők fontosságának megítélését. E tekintetben egyetlen tényező esetében tudunk statisztikai összefüggést kimutatni: a szakképzett munkaerő hiánya esetében.

Akadályozó tényezők		Négyzet- összeg	df	Négyzet- közép- érték	F	Sig.
Információhiány	Csoportok között	0,589	2	0,295	0,318	0,728
	Csoportokon belül	146,516	158	0,927		
	Total	147,106	160			
Technológiai hiányosságok	Csoportok között	3,609	2	1,805	1,989	0,140
	Csoportokon belül	143,384	158	0,907		
	Total	146,994	160			
Pénzügyi problémák	Csoportok között	0,110	2	0,055	0,052	0,949
	Csoportokon belül	165,667	158	1,049		
	Total	165,776	160			
Digitális készségek hiánya	Csoportok között	3,123	2	1,562	1,443	0,239
	Csoportokon belül	171,001	158	1,082		
	Total	174,124	160			
Szakképzett munkaerő hiánya	Csoportok között	7,688	2	3,844	<b>4,734</b>	<b>0,010</b>
	Csoportokon belül	128,287	158	0,812		
	Total	135,975	160			
Vezetői támogatás, elköteleződés hiánya	Csoportok között	1,609	2	0,804	0,692	0,502
	Csoportokon belül	183,596	158	1,162		
	Total	185,205	160			
Jogszabályi háttér	Csoportok között	0,940	2	0,470	0,414	0,662
	Csoportokon belül	179,185	158	1,134		
	Total	180,124	160			
Érdektelenség	Csoportok között	5,604	2	2,802	2,161	0,119
	Csoportokon belül	204,893	158	1,297		
	Total	210,497	160			

5. táblázat: Gátló tényezők fontosságának megítélése és a vállalkozások működési ideje közötti összefüggés 2022-ben

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161, One-Way ANOVA



Akadályozó tényezők		N	Mean	Std. Deviation
Szakképzett munkaerő hiánya	5 évnél kevesebb	45	2,93	1,07450
	5-15 év között	51	3,33	0,88694
	15 évnél több	65	<b>3,46</b>	0,77211
	Total	161	3,27	0,92187

6. táblázat: Szakképzett munkaerői, mint gátló tényező fontosságának megítélése és a vállalkozások működési ideje közötti összefüggés 2022-ben

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161, One-Way ANOVA

A munkaerőhiányát tekintve azt láttuk, hogy ez leginkább a már régebb óta működő vállalkozások körében volt igazán nagy és erős akadályozó tényező 2022-ben, mely sok esetben a szervezetfejlesztés, humánstratégia és a menedzsment harmonizációs kihívásaival magyarázható véleményünk szerint.

### Következtetések, összegzés

A digitális átalakulás manapság már nem holmi divat kifejezés. Az életünk, a mindennapjaink egyre nagyobb terében foglal el szerepet. Nemcsak a mindennapi szokásainkat, vásárlásainkat, életmódunkat alakítja át, hanem a gazdasági szereplők működését, viselkedését és piaci stratégiáit is. A szakirodalmi áttekintésben igyekeztünk rávilágítani a digitális átállás potenciális lehetőségeire és kihívásaira is. Megállapíthattuk, hogy a szakirodalmak által felsorolt, a digitalizációból és a digitális átállásból származó előnyök egy kis- és közepes vállalkozás számára is kívánatos lehet. A felmérésben résztvevő vállalkozásoktól éppen azt próbáltuk megtudni, hogy hol tarthatnak azon az úton, amely a digitálisabb lét irányába mutat. A vállalkozások elsődlegesen nem a digitális készségek hiányát említették meg. 2022-ben a megfelelően szakképzett munkaerőt és a rendelkezésre álló információk hiányát említették meg a leginkább. A két tényező egyértelműen negatív hatást gyakorol a működésre, utóbbi a digitális felkészültséggel is összefüggésben lehet. Ugyanis nem elegendő csupán a készség vagy a digitális infrastruktúra megléte. Azt jól kell tudni használni, illetve alkalmazni is. A digitális kompetencia csak akkor válik szervezeti tőkévé, ha azt megfelelően implementáljuk a szervezet működésébe. Láthatóan az információk hiánya problémát jelent a szervezeteknél 2022-ben és ugyanezt erősítik meg a 2023-as felmérést illetően is. Javítani kell az információk megszerzésének és feldolgozásának képességét, hiszen éppen az információkra alapozva lehet tudásra, ismeretekre, majd innovációra és így versenyképesség erősítésére szert tenni (lásd.: második saját szerkesztésű ábra). Az információhiányra való jelzés még egy dolgot előtérbe helyez. Mivel a legtöbben ezt emelték ki a válaszadók közül, így ebből arra is következtethetünk, hogy a vállalkozások szükségét látják az információszerzés és feldolgozás hatékonyabb művelésének. Ha megfelelő lenne ez a terület a szervezetek működésében, akkor nem ezt a válaszlehetőséget emelték volna ki a leginkább. A válaszadók emellett kiemelték a pénzügyi problémákat, amelyek nem elsődlegesen a digitális átálláshoz

köthetők, de jól mutatják a válságok és kedvezőtlen gazdasági események hatásait. A vállalkozások mérete 2022-ben nem mutatott szignifikáns kapcsolatot a vállalkozások működését akadályozó tényezőkkel. Ez azt jelenti, hogy mérettől függetlenül a válságok és kedvezőtlen események bármelyik méretű cég bármelyik területét képesek negatívan érinteni. Nem mondhatjuk azt, hogy bizonyos méret esetében egyik vagy másik terület jobban kitett a válság hatásainak. Itt megerősíthetjük azt a kijelentést is, hogy a kisebb és a nagyobb vállalkozások ugyanúgy szenvedhetnek a válságok következményétől. Egyetlen esetben található statisztikai összefüggés. A vállalkozások életkora és a működést gátló tényezők között a szakképzett munkaerő hiánya esetén fedezhetünk fel kapcsolatot. Ez azt jelenti, hogy a nagyobb működési tapasztalattal rendelkező cégek jobban hivatkoztak arra, hogy a működésüket gátolja a szakképzett munkaerő hiánya, mint a fiatalabb vállalkozások esetében. A válaszok között azonban megjelenik a vezetői támogatás és az érdektelenség is, mint a működést akadályozó tényezők. Mind a kettőnek rendkívül alacsony értékkel kellene rendelkeznie, ha valóban versenyképes és magasteljesítményű szervezetekről beszélhetnénk. Ugyanakkor a kapott eredményekből az derül ki, hogy egyik tényező sem marad le jelentősen a többi választól, így a vezetői támogatás hiánya vagy az érdektelenség jelensége ugyanúgy meghúzódik a háttérben több válaszadó vonatkozásában is. Első körben ezeken kell sürgősen változtatni, ha a szervezetek sikerrel szeretnének megvalósítani változtatási és fejlesztési projekteket. A digitális átállás önmagában egy változási projektként értelmezhető, így a fentiek komoly akadályokat és ellenállást szülhetnek ennek útjában. A KKV-k digitális átállásának vonatkozásában ki kell emelni a válaszok közül három tényezőt. Az egyik a digitális készségek megléte, a második a technológiai rendelkezésre állás, a harmadik pedig a szükséges pénztőke, amelyekkel az előzőek finanszírozhatók. A digitális készségekkel kapcsolatban viszonylag pozitívabb képet festettek le a válaszadók. Ez azt jelenti, hogy a vállalkozások érintettjei többségében rendelkeznek olyan tudással és gyakorlattal, amelyekkel képesek lehetnek a digitális eszközöket és megoldásokat jól alkalmazni, illetve a szervezetbe implementálni. A problémát a másik két tényező jelentheti, amelyek szorosan össze is függenek egymással. Megfelelő forrás hiányában ugyanis nehezen valósítható meg a technológia fejlesztése, így az új digitális megoldások behozása, vagy a digitális beruházások megvalósítása. Ez utóbbi tökéletesen magyarázná is a technológiai hiányosságokat, amelyekre a KKV-k egy része is tett utalást. A pénzhiány csökkentése érdekében a külső segítségnyújtást, a támogatásokat és az új forrásokat is biztosítani kellene a szektor részére, hogy ezek a beruházások és ezáltal a digitális átalakulás megvalósíthatóbb legyen. Emellett jól ütemezett menetrendet kell készíteni digitális átállási stratégia címen a szektor számára, amely konkrét intézkedéseket és eszközöket tartalmaz a szektor digitális felkészültségének javítására.

### **Köszönetnyilvánítás**

A 2019-2.1.11-TÉT-2020-00170 számú projekt a Kulturális és Innovációs Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott

támogatásával, a 2019-2.1.11-TÉT pályázati program finanszírozásában valósult meg.

### Hivatkozások

- [1] Battistoni, E., Gitto, S., Murgia, G. & Campisi, D. (2023). Adoption paths of digital transformation in manufacturing SME. *International Journal of Production Economics*. Elsevier, vol. 255(C).
- [2] Cham, T.H., Cheah, J.H. & Memon, M.A. (2022). Digitalization and its impact on contemporary marketing strategies and practices. *Journal of Marketing Analytics* 10. 103–105 . <https://doi.org/10.1057/s41270-022-00167-6>
- [3] Dilber, U. (2019). Digital transformation process and SMEs. *Procedia Computer Science*, Vol. 158, pp. 662-671. ISSN 1877-0509. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
- [4] European Commission (2023). <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hu/sheet/63/a-kis-es-kozepvallalkozasok>
- [5] Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D. & Welch M. (2014). Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1.
- [6] Gouveia, F.D. & Mamede, H.S. (2022). Digital transformation for SMES in the retail industry. *Procedia Computer Science*. 204, pp. 671-681. ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.08.081>
- [7] Grover V. & Kohli R. (2022). Revealing your hand: caveats in implementing digital business strategy. *MISQ*. 2013:37(2) pp. 655–662. <https://misq.umn.edu/visions-and-voices-on-emerging-challenges-in-digital-business-strategy.html>
- [8] Hinings B., Gegenhuber T. & Greenwood R. (2018). Digital innovation and transformation: an institutional perspective. *Information and Organization*. 28(1), pp. 52–61.
- [9] Johnson, M. P., & Schaltegger, S. (2016). Two decades of sustainability management tools for SMEs: How far have we come? *Journal of Small Business Management*. 54(2), 481-505. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12154>
- [10] Kotter J.P. (2008). *Sense of urgency*, Harvard Business Press (book)
- [11] Lang, L.D., Behl, A., Phuong, N.N.D., Gaur, J. & Dzung, N.T. (2023). Toward SME digital transformation in the supply chain context: the role of structural social and human capital. *International Journal of Physical*

- Distribution & Logistics Management. 53(4), pp. 448-466. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-12-2021-0525>
- [12] Liu D., Chen S. & Chou T. (2011). Resource fit in digital transformation: Lessons learned from the CBC Bank global e-banking project. *Management Decision*. 49(10), pp. 1728-1742.
- [13] Meier, P., Köhne, S., Wolf, M. & Gerling, C. (2022). Supporting small and medium-sized enterprises in the digital transformation - reflections on a flagship support program in Germany. *The Digital Revolution and the New Social Contract series*. Center for the Governance of Change. IE University. July
- [14] Melo C., Queiroz G.A, Alves Junior P.N., Sousa T.B., Yushimito W.F. & Pereira J. (2023). Sustainable digital transformation in small and medium enterprises (SMEs): A review on performance. *Heliyon*. February 22; 9(3).
- [15] Mettler A. & Williams A.D. (2012). The rise of the micro-multinational: how freenalcers and technology-savy starts-ups are driving growth, jobs and innovation. The Lisbon Council
- [16] Omrani, N., Rejeb, N., Maalaoui, A., Dabić M. & Kraus, S. (2022). Drivers of digital transformation in SMEs. *IEEE Transactions on Engineering Management*. doi: 10.1109/TEM.2022.3215727.
- [17] Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. & Teppola, S. (2022). Tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*. 5(1), pp. 63–77. <https://doi.org/10.12821/ijispm050104>
- [18] Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W. & Schirgi, E. (2019). Digitalization and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 30(8), pp. 1143-1160. <https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2018-0020>
- [19] Rupeika-Apoga, R., Petrovska, K. & Bule, L. (2022). SMEs' digital transformation facilitated by COVID-19. <https://doi.org/10.20944/preprints202201.0340.v1>
- [20] Solis B., Lieb R. & Szymanski J. 2014. The (2014) state of digital transformation. Altimeter Group.
- [21] Troise C., Corvello V., Ghobadian A. & O'Regan N. (2022). How can SMEs successfully navigate VUCA environment: the role of agility in the digital transformation era. *Technol. Forecast. Soc. Change.*, 174 doi: 10.1016/j.techfore.2021.121227

## Az öntözés jelentősége a magyar mezőgazdasági vállalkozások működésében

**Dr. Kiss Livia Benita**

Egyetemi adjunktus, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Georgikon  
Campus, Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet, Agrárgazdaságtani és  
Agrárpolitikai Tanszék, kiss.livia.benita@uni-mate.hu

*Absztrakt: Az öntözés jelentősége felértékelődött a mezőgazdaságban az elmúlt években. A klímaváltozás hazánkat is érinti, ezért az öntözés ma már más funkciókat is ellát, mint korábban. Jelen tanulmány a hőmérsékletemelkedés, az elsivatagosodás, a hőhullámok és az aszály mezőgazdaságra gyakorolt hatásaival, valamint az öntözés jelentőségével foglalkozik a magyar mezőgazdasági vállalkozások életében betöltött szerepét vizsgálva az elmúlt néhány évben és napjainkban. A vizsgálatokhoz az ASIR és a KSH adatbázisai kerültek felhasználásra. A szélsőséges időjárási anomáliák miatt a fő növénytermesztő Alföldünkön egyre kevesebb csapadék hull, ami miatt azt mondhatjuk, hogy a termelésbiztonságát csak öntözéssel lehet elérni.*

*Kulcsszavak: öntözés, beruházások, mezőgazdasági vállalkozások*

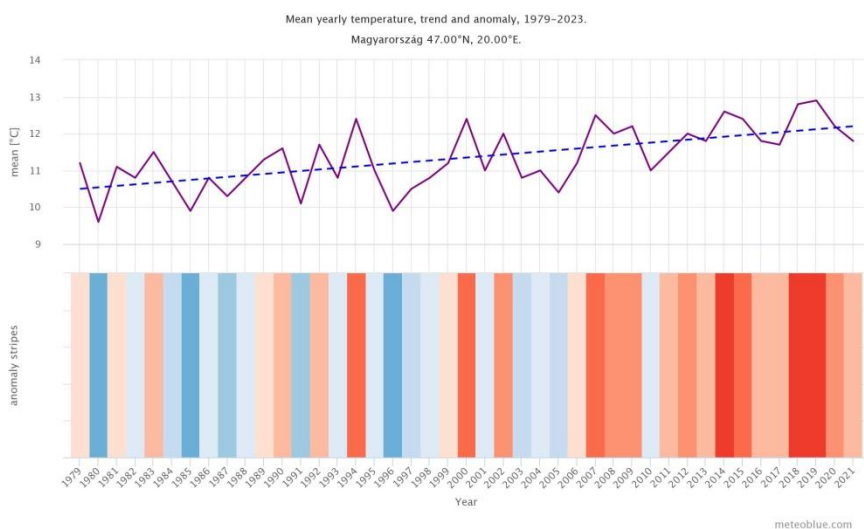
### 1 Az éghajlatváltozás

Az éghajlatváltozás hatásait úgy, mint a levegő hőmérsékletének emelkedését, a gleccserek olvadását és ezzel együtt a sarki jégsapkák zsugorodását, a tengerszint emelkedését, az elsivatagosodást, valamint az egyre gyakoribbá váló szélsőséges időjárási jelenségeket – például hőhullámok, aszályok, áradások és viharok formájában – már tapasztalhatjuk. Az éghajlatváltozás azonban globálisan nem egységes, hiszen egyes országokat, régiókat jobban érint, mint másokat (Meteoblue, 2023).

Jelen tanulmány a hőmérsékletemelkedés, az elsivatagosodás, a hőhullámok és az aszály mezőgazdaságra gyakorolt hatásaival, valamint az öntözés jelentőségével foglalkozik a magyar mezőgazdasági vállalkozások életében betöltött szerepét vizsgálva az elmúlt néhány évben és napjainkban. A vizsgálatokhoz az ASIR és a KSH adatbázisai kerültek felhasználásra.

A következő ábrák azt mutatják, hogy az éghajlatváltozás hogyan érintette az elmúlt több mint 40 évben Magyarországot. Az 1. ábrán az éves hőmérséklet-változás, a 2. ábrán pedig az éves csapadékváltozás alakulása látható 1979 és 2023 között.

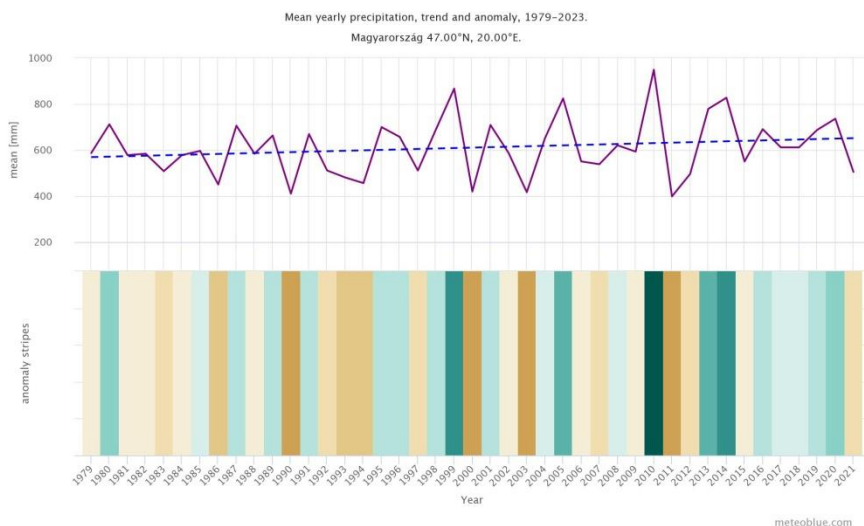
Az 1. ábra felső része az éves középhőmérséklet becült értékét mutatja. A szaggatott kék vonal az éghajlatváltozás lineáris trendjét ábrázolja. Ha a trendvonal balról jobbra halad felfelé, akkor a hőmérsékleti trend pozitív és az éghajlatváltozás miatt egyre melegebb van. Ha vízszintes, akkor nem látható egyértelmű tendencia, ha pedig lefelé halad, akkor az idő múlásával egyre hidegebb az időjárás (Meteoblue, 2023). A trendvonalat nézve látható, hogy az felfelé haladó tendenciát mutat, tehát a hőmérsékleti trend az pozitív és egyre melegebb van.



1. ábra: Éves hőmérsékletváltozás hazánkban, 1979-2023  
Forrás: Meteoblue (2023)

Az ábra alsó részén az úgynevezett felmelegedési csíkok láthatóak. Az egyes színes csíkok egy-egy év átlaghőmérsékletét mutatják. A kék színűek a hidegebb, pirosak pedig a melegebb éveket jelzik (Meteoblue, 2023). Az ábrán látható, hogy egyre több melegebb évet tudhatunk magunk mögött.

A 2. ábra része az átlagos teljes csapadékmennyiség becült értékét ábrázolja. A szaggatott kék vonal ebben az esetben is az éghajlatváltozás lineáris trendjét mutatja. Ha a trendvonal balról jobbra halad felfelé, akkor a csapadék trendje pozitív és az éghajlatváltozás miatt egyre csapadékosabb lesz az időjárás. Ha vízszintes, akkor nem látható egyértelmű trend, ha pedig lefelé halad, akkor az időjárás az idő múlásával egyre szárazabbá válik (Meteoblue, 2023). A trendvonalat nézve látható, hogy az felfelé haladó tendenciát mutat, bár nem olyan meredeken – inkább enyhén – növekvő, mint a hőmérséklet alakulásánál, tehát a csapadék trend is pozitív és egyre csapadékosabb az időjárás.



2. ábra: Éves csapadékváltozás hazánkban, 1979-2023

Forrás: Meteoblue (2023)

Az ábra alsó része a grafikon az úgynevezett csapadékcsíkokat mutatja. Az egyes színes csíkok az adott év teljes csapadékmennyiségét jelölik. A zöld a csapadékosabb, a barna pedig a szárazabb éveket szemlélteti (Meteoblue, 2023). Látható, hogy a csapadékmennyiség alakulása változó az egyes évek vizsgálatában.

Ha megnézzük a Meteoblue (2023) ábráit, azt gondolom, hogy a hőmérséklet emelkedését nem tudja kompenzálni a csapadékmennyiség enyhe fokú növekvő trendje, valamint arról sem feledkezhetünk meg, hogy a csapadék éven belüli és területi eloszlása is tájegységenként jelentősen változó képet mutat.

## 2 A mezőgazdaság és az éghajlatváltozás

2022-ben a mezőgazdaságba bevont 5 081 ezer hektár terület 82%-át szántó, 15%-át gyeplő, közel 1,7%-át gyümölcsös, 1,2%-át szőlő, a többit pedig konyhakert tette ki. A nagyrégiókat nézve a több mint 5 000 ezer hektár mezőgazdasági területből az Alföld és Észak nagyrégiója 2 964 ezer hektárral, a Dunántúl 1 804 ezer hektárral, a Közép-Magyarország 313 ezer hektárral részesedik. A három legjelentősebb mezőgazdasági régióknak az Észak-Alföld, a Dél-Alföld és a Dél-Dunántúl.

Az 1. táblázat a magyarországi földterületek művelési ágak szerinti megoszlásának alakulását mutatja 2020 és 2022 között. A vizsgált három év vonatkozásában az látható, hogy a mezőgazdaságba bevont terület nagysága növekedett kicsivel több,

mint 3%-kal. Ha művelési áganként nézzük, a gyümölcsös, a szőlő és a konyhakert területe csökkent, a szántóé és a legelőé pedig növekedett.

Ország összesen (ezer hektár)	Szántó- terület	Konyha- kert	Gyümölcsös	Szőlő	Gyep	Összesen
2022	4 162,90	2,9	83,7	60,2	771,3	5 081,0
2021	4 145,30	3,4	83,8	62,1	754,5	5 049,1
2020	4 037,10	3,1	86,6	62,4	732,5	4 921,7

1. táblázat: A magyarországi földterületek művelési ágak szerint megoszlása, 2020-2022

Forrás: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0068.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0068.html) alapján saját szerkesztés

Ha valamilyen kapcsolatot szeretnénk keresni a mezőgazdasági terület nagyságának változása és az éghajlatváltozás között, úgy gondolom, hogy talán az elmondható, hogy a vízigényesebb gyümölcsös és konyhakert területe ezen okból kifolyólag is csökkenhetett, a gyep pedig egyes területeken ezért is növekedhetett. Az utóbbi években egyre szárazabb, valamint egyre kevesebb csapadékot kapó Alföld és Észak esetében nőtt legjelentősebben a gyepterület nagysága.

### 3 Az öntözés szerepe, célja, funkciója és gazdasági vonatkozásai

#### 3.1 Az öntözés szerepe, céljai és funkciói

Évtizedek tapasztalatai igazolják, hogy hazánk klimatikus, éghajlati viszonyai miatt az öntözés, mint agrotechnikai tényező a növénytermesztéssel foglalkozó mezőgazdasági vállalkozások hozamainak alakulásában közvetlenül és közvetve is kiemelt szerepet tölt be (Nábrádi et al., 2007).

Az utóbbi évek tekintetében elmondható, hogy az öntözés szerepe és funkciója megváltozott, amit mondhatni, hogy a klímaváltozás hívott életre.

Ugyanakkor ne feledkezzünk meg arról sem, hogy számos, egyéb tényező is befolyásolja az öntözést. Ilyen tényezők lehetnek például a talajadottságok (termőréteg vastagsága, domborzati viszonyok), az adott növény vízigénye. Vannak olyan kultúrák, amelyek elképzelhetetlenek öntözés nélkül, gondoljunk itt például a rizstermesztésre, a vetőmagtermesztésre vagy a zöldségtermesztésre.

Az öntözés elsődleges, alapvető célja általánosságban a termesztési tér vízkészletének növelése, amit talajnedvességet pótló vagy növelő céllal alkalmaznak. A hozamnövelés, a hozamkiegyenlítés mellett az utóbbi évek aszályos időszakai miatt a hozammentésre helyeződött a hangsúly, ami mellett másodlagos célként az öntözéssel elősegíthetjük még:



- a kelést,
- gyümölcsösökben elhárítható a fagyveszély,
- kijuttatható növényvédőszer, műtrágya, szennyvíz, hígtrágyalé.

Egyéb célok között említhetjük:

- a frissítő,
- a gyümölcsszínező,
- az aszúsító,
- a homoklefogó öntözést is (Nábrádi et al., 2007).

A növénytermesztés hozamainak nagysága, termelésük hatékonysága több, egymással kölcsönhatásban álló termelési tényező, ráfordítás függvénye. Az öntözési módtól, valamint az öntöző berendezések típusától függően, a berendezkedés és üzemeltetés költségeit tekintve jelentős eltérések adódnak az egyes mezőgazdasági vállalkozásoknál. (Nábrádi et al., 2007).

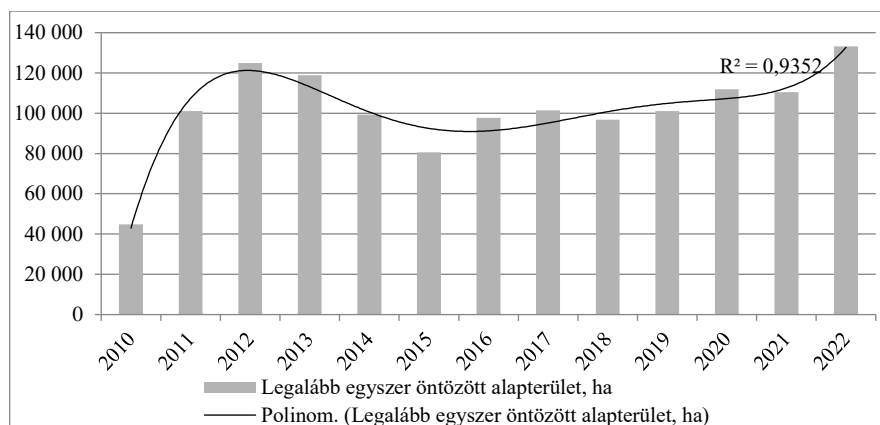
Az öntözés azon gazdasági hatását is meg kell említeni, hogy meghatározott termelési cél, magas színvonalú termelés esetén a magyarországi csapadékeloszlási viszonyok mellett a többi ráfordítás megfelelő hatékonyságát is öntözéssel lehet biztosítani. Ugyanakkor az öntözőkapacitások létesítése magas beruházási költséggel jár. Az öntöző víz és az üzemeltetés költségét nem minden növénykultúránál tudja fedezni az a többlethozam érték, amit az öntözés eredményez. Meghatározhatók olyan kultúrák is, amelyek jövedelmezően csak öntözéssel termeszthetők (Székely, 2010).

### **3.2 Az öntözésről számokban**

A 3. ábra a legalább egyszer öntözött területek nagyságát mutatja hazánkban 2010 és 2022 között.

A legalább egyszer öntözött terület nagysága 2010-ben és 2015-ben volt a legkisebb, 2012-ben és 2022-ben pedig a legnagyobb. A legkisebb egyszer öntözött terület 44 858 hektár volt, a legnagyobb 133 126 hektár.

Az OMSZ (2011) adatai alapján a 2010-es év csapadékviszonyai rendkívüliek voltak. A legtöbb hónapban másfélszerest megközelítő vagy azt meghaladó értékeket mértek. A legkiugróbb a májusi közel háromszoros összegével, de nem sokkal marad el mögötte a szeptemberi, amikor az átlag több mint két és félszerese hullott le. Éves szinten mindez 169%-ot eredményezett, azaz több mint a sokéves átlag másfélszeresét.

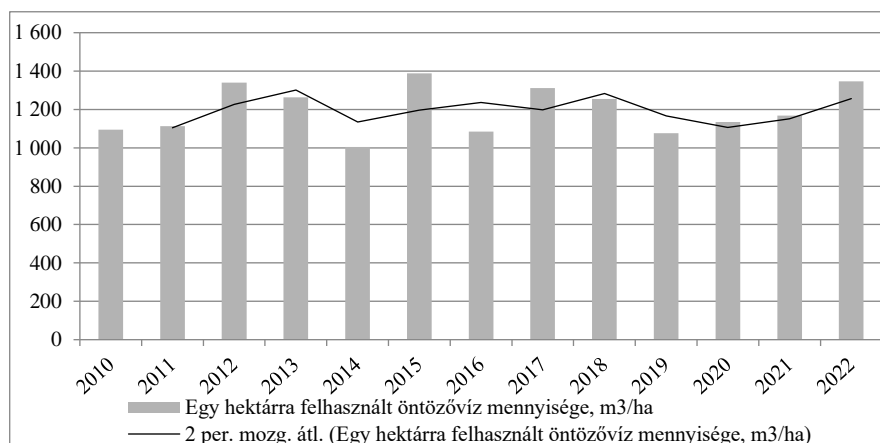


3. ábra: Legalább egyszer öntözött alapterület, 2010-2022

Forrás: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0094.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0094.html) alapján saját szerkesztés

Ha területegységre nézzük a legalább egyszer öntözött terület nagyságát, akkor az Észak- és Dél-Alföld régiók öntözöttsége nagyságrendekkel magasabb. Még az előbbieket esetében 38 000-44 000 hektáros nagyságrendekről beszélhetünk, addig az utóbbiak esetében csupán csak pár, 2 000-5 000 hektárról.

A 4. ábra az egy hektárra felhasznált öntözővíz mennyiségét mutatja hazánkban 2010 és 2022 között.



4. ábra: Egy hektárra felhasznált öntözővíz mennyiség, 2010-2022

Forrás: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0094.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0094.html) alapján saját szerkesztés

Az egy hektárra felhasznált öntözővíz mennyisége 2014-ben volt a legkevesebb 1 005 m<sup>3</sup>/hektárral, 2015-ben pedig a legtöbb 1 389 m<sup>3</sup>/hektárral.

Ha területegységre nézzük az egy hektárra felhasznált öntözővízmennyiség átlagát, szintén az Észak- és Dél-Alföld régiók igényelték a legtöbb vízmennyiséget. Ha

nagyságrendileg nézzük, akkor viszont nem olyan jelentős az eltérés, mint a területnagyság esetében. Az Alföld és Pest esetében 1 100-1 200 m<sup>3</sup> öntözővizet juttattak ki egy-egy hektárra, addig más régiókban 600-800 m<sup>3</sup>-t.

A 2. táblázat a mezőgazdasági vízfelhasználás alakulását foglalja össze 2010 és 2021 között. Látható, hogy míg például 2010-ben csak 55 millió m<sup>3</sup> vizet értékesítettek öntözésre, addig 2013-ban már 282,3 m<sup>3</sup>-t.

A 2013-as évben bő csapadéktöbblettel köszöntött be a tél, majd a nyár beköszöntével azonban már a szárazság dominált. Nyári hónapokban jóval kevesebb csapadék hullott a megszokottnál. Az élővilág számára a legmegterhelőbbnek mégis a július bizonyult, hiszen a 12. legmelegebb és egyben a hatodik legszárazabb július volt 1901 óta. 2013 nyara összességében az elmúlt 113 év a kilencedik legszárazabb nyara volt (OMSZ, 2014).

Megnevezés	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Értékesített víz öntözésre összesen</b> (millió m <sup>3</sup> )	55,0	105,2	192,0	282,3	173,0	192,8	115,8	156,3	156,0	124,4	140,6	144,3
Ebből rizstermelésre	13,0	31,0	35,0	32,1	29,0	37,6	34,5	33,4	37,0	31,6	30,6	37,9
<b>Értékesített víz halastó-ellátásra összesen,</b> (millió m <sup>3</sup> )	206,2	281,8	239,0	275,5	320,4	333,2	297,1	342,4	358,3	353,4	368,1	357,6
<b>Vízjogilag engedélyezett öntözési terület,</b> (ezer hektár)	173,8	182,5	190,6	168,3	222,8	197,3	193,2	197,8	201,7	190,0	198,1	199,7
Ebből öntözött terület	54,6	72,7	106,5	95,8	130,4	124,3	108,2	108,6	111,4	108,3	119,3	89,9
<b>Vízjogilag engedélyezett halastavak területe,</b> (ezer hektár)	37,6	50,2	38,5	30,2	36,2	35,6	34,8	33,9	37,0	33,6	32,7	33,4
<b>Üzemeltetett halastavak területe,</b> (ezer hektár)	27,4	26,4	31,8	26,1	32,5	30,0	28,2	29,0	29,6	29,4	30,2	30,6

2. táblázat: Mezőgazdasági vízfelhasználás, 2010-2021

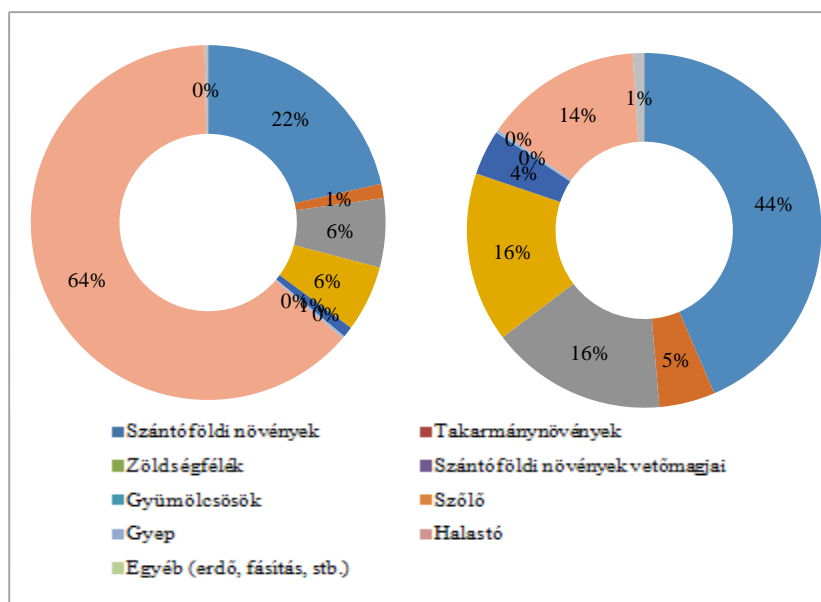
Forrás: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0046.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0046.html) alapján saját szerkesztés

Az AKI (2021) Öntözés Jelentése alapján a vízjogilag engedélyezett öntözhető területek (178 217 hektár) 75%-a az Alföldön volt 2020-ban. Az üzemre

engedélyezett éves vízmennyiség 531 millió m<sup>3</sup> volt, ennek közel 75%-a szintén az Alföldre esett. Hektáronként átlagosan 1 132 m<sup>3</sup> vizet használtak öntözésre a gazdálkodók. Közép-Dunántúlon egy hektáron átlagosan 1 332 m<sup>3</sup> vizet öntöztek ki, ami az országos átlagnál 17,7%-kal több, ezzel szemben Észak-Magyarországon kevesebb vizet használtak fel hektáronként, mint az országos átlag harmada. Az öntözött terület közel 90%-át 2020-ban felszíni vízzel öntözték a gazdálkodók és közel 10%-át felszín alattival. Esőztető öntözőberendezéssel juttatták ki a kiöntözött vízmennyiség közel kétharmadát, teljes vízmennyiség 42%-át pedig lineár öntözőberendezéssel.

Az 5. ábra a 2021. évre szemlélteti művelési áganként a kiöntözött víz mennyiségét, a 6. ábra pedig a megöntözött terület nagyságát. A 103 980 hektár megöntözött terület 44%-a (57 426 hektár) a szántóföldi növények termesztését szolgálta. A 377 103 ezer m<sup>3</sup> kiöntözött vízmennyiségből 87 733 ezer m<sup>3</sup>-rel a szántóföldi növényeket öntözték. Ezt követik a zöldségfélék, amiket 21 195 hektáron (16%) öntöztek 25 729 ezer m<sup>3</sup> vízzel.

A szántóföldi növények közül a kukoricát öntözték legnagyobb területen, 11 096 hektáron 11 140 ezer m<sup>3</sup> vízmennyiséggel, majd a napraforgót 4 066 hektáron 2 196 ezer m<sup>3</sup> vízzel. A zöldségfélék közül a csemegekukoricát 12 271 hektáron öntözték 14 475 ezer m<sup>3</sup> víz felhasználásával, a zöldborsót pedig 4 834 hektáron 4 764 ezer m<sup>3</sup> öntözővízzel. A gyümölcsösök esetében az almát 2 333 hektáron termesztették öntözéssel 2 454 ezer m<sup>3</sup> víz kijuttatásával.



5-6. ábra: Kiöntözött vízmennyiség és megöntözött terület nagyság művelési áganként, 2021  
Forrás: ASIR (2022)

### 3.3 A mezőgazdasági vállalkozások öntözés támogatása

Nagy (2023) szerint a növénytermelés biztonságát ma már csak öntözéssel lehet fenntartani. Magyarországon jelenleg a termőterületek 2%-a öntözött. Az lenne a jövőbeni cél, hogy az európai átlagot elérjük, ami 8% és ez 400 ezer hektárnyi öntözött területet jelentene. A tavalyi, 2022-es rendkívüli aszály megmutatta, hogy már olyan mértéket öltött az éghajlatváltozás, hogy mindenképpen tenni kell ellene. Kedvezőnek nevezte, hogy az öntözés technológiája adott és a támogatási rendszer is biztosított.

Kiemelte, hogy a hagyományok egy részét is felül kell vizsgálni a vízmegtartás érdekében. Át kell gondolni, hogy az egyes tájegységeken ilyen szélsőséges időjárási körülmények között milyen növényeket lehet és érdemes termelni. A szárazsággal szemben ellenállóbb, rezisztensebb növényeket kell termesztetni, emellett a vízválság miatt a meglévő talajvízzel és a csapadékkal is sokkal figyelmesebben és körültekintőbben kell gazdálkodni. A talajvízszint csökkenése, a talaj romló nedvesség-ellátottsága az ország területének döntő többségén jelentősen megnövelte az aszályhajlamot és a területek mezőgazdasági hasznosíthatóságát is jelentősen csökkentette.

2016 óta a Vidékfejlesztési Program keretében kaphatnak támogatást az öntözés fejlesztéséhez kapcsolódó tevékenységekhez a gazdálkodók. Eddig 766 termelő részesült több mint 52 milliárd forintos támogatásban.

A mezőgazdasági termelés során kiemelt szerepe van a gazdák közötti együttműködésnek is, ami jelentős szerepet tölt be az öntözési gazdálkodás esetében, ezért megteremtették az öntözni kívánó gazdák közösségbe szerveződésének jogi alapjait is.

2023. májusig 190 öntözési közösséget ismertek el, ők csaknem 76 ezer hektárnyi területen folytatnak öntözési gazdálkodást. Ezeket a gazdákat segíti az öntözési közösségek együttműködésének támogatása. A projektekre maximum 250 ezer eurónak megfelelő vissza nem térítendő támogatás nyerhető el. Ezidáig már 38 közösség részesült 2,6 milliárd forintnyi támogatásban.

Mindkét pályázati felhívást ismét megnyitották, október 1-jéig újra tudnak pályázni a gazdálkodók. Emellett a Kormány ebben az évben átvállalja a vízdíjat a gazdálkodóktól, hogy segítse a beruházások minél gyorsabb megtérülését. A jövőben a Közös Agrárpolitika (KAP) Stratégiai Terv keretében lehet majd támogatást igényelni az öntözés fejlesztésére, amire további 70 milliárd forintot fordítanak.

### **Összefoglalás, következtetések**

Jelen tanulmány a hőmérsékletemelkedés, az elsivatagosodás, a hóhullámok és az aszály mezőgazdaságra gyakorolt hatásaival, valamint az öntözés jelentőségével foglalkozik a magyar mezőgazdasági vállalkozások életében betöltött szerepét vizsgálva az elmúlt néhány évben és napjainkban.

A vizsgálatokhoz az ASIR és a KSH adatbázisai kerültek felhasználásra.

A Meteoblue (2023) elemzése alapján megállapítást nyert, hogy a hőmérsékleti trend pozitív, egyre melegebb az időjárás az éghajlatváltozás miatt. A csapadéktrendről is elmondható, hogy enyhén pozitív, viszont a csapadék eloszlása mind térben és mind időben egyáltalán nem kiegyenlített, ami a mezőgazdasági termelés számára súlyos nehézségeket idéz elő.

Az öntözés jelentősége ezért felértékelődött a mezőgazdaságban az elmúlt években. A klímaváltozás hazánkat is érinti, ezért az öntözés ma már más funkciókat is ellát, mint korábban.

Az egyre gyarapodó szélsőséges időjárási anomáliák miatt hazánkban, kiemelten a fő növénytermesztő Alföldünkön is egyre jelentősebb szerepet tölt be az öntözési gazdálkodás. A termelés biztonságát a száraz, aszályal sújtott években csak öntözéssel lehet biztosítani, ezért a hozam növelését célzó öntözés szerepét egyre inkább a termelés biztonsága veszi át.

Kiemelt fontosságú az öntözési gazdálkodás támogatása, mivel az öntözési technológiai megvalósítása jelentős többlet költséget ró a gazdálkodókra.

### Felhasznált irodalom

- [1] Agrárközgazdasági Intézet (2021): Statisztikai Jelentések, Öntözésjelentés 2020. év. XXIV. évfolyam, 1. szám, Budapest
- [2] Agrárstatisztikai Információs Rendszer (2022): Öntözés művelési áganként, 2021. (ASIR). [https://asir.aki.gov.hu/web\\_public/general/showresult.do?id=5016762138&resultId=5033411094&back=2&lang=hu](https://asir.aki.gov.hu/web_public/general/showresult.do?id=5016762138&resultId=5033411094&back=2&lang=hu) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [3] Központi Statisztikai Hivatal (2022): Mezőgazdasági vízfelhasználás. [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0046.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0046.html) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [4] Központi Statisztikai Hivatal (2023): Földterület művelési ágak, valamint vármegye és régió szerint (ezer hektár). [https://asir.aki.gov.hu/web\\_public/general/showresult.do?id=5016762138&resultId=5033411094&back=2&lang=hu](https://asir.aki.gov.hu/web_public/general/showresult.do?id=5016762138&resultId=5033411094&back=2&lang=hu) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [5] Központi Statisztikai Hivatal (2023): Öntözés vármegye és régió szerint. [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mez/hu/mez0094.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mez/hu/mez0094.html) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [6] Meteoblue (2023): Éghajlatváltozás Magyarországon. [https://www.meteoblue.com/hu/climate-change/magyarorsz%C3%A1g\\_magyarorsz%C3%A1g\\_719819](https://www.meteoblue.com/hu/climate-change/magyarorsz%C3%A1g_magyarorsz%C3%A1g_719819) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 25.)
- [7] Nagy István (2023): A termelés biztonságát csak öntözéssel lehet fenntartani. <https://kormany.hu/hirek/a-termeles-biztonsagat-csak-ontozessel-lehet-fenntartani> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [8] Nábrádi András, Pupos Tibor és Takácsné György Katalin (2007): Üzemtan II. HEFOP 3.3.1-P.-2004-06-0071/1.0 Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, Debrecen
- [9] Országos Meteorológiai Szolgálat (2011): Az elmúlt évek időjárása, 2010. (OMSZ) [http://owww.met.hu/eghajlat/visszatekinto/elmult\\_evek/2010/csapadek/](http://owww.met.hu/eghajlat/visszatekinto/elmult_evek/2010/csapadek/) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 27.)
- [10] Országos Meteorológiai Szolgálat (2014): A 2013-as év éghajlati viszonyai. (OMSZ) <https://www.met.hu/downloads.php?fn=/metadmin/attach/2014/06/a49b21c>

c004e47620df6cfa05bf5df79-12-idojaras-2013.pdf (utolsó letöltés,  
megtekintés dátuma: 2023. június 27.)

- [11] Székely Csaba (2010): Agrár-gazdaságtan 7.: A mezőgazdasági ágazatok ökonómiája és szervezése. Nyugat-magyarországi Egyetem Geoinformatikai Kar. Ez a modul a TÁMOP - 4.1.2-08/1/A-2009-0027 „Tananyagfejlesztéssel a GEO-ért” projekt keretében készült. [https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/7668/0027\\_AGAT7.pdf?sequence=1](https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/7668/0027_AGAT7.pdf?sequence=1) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 25.)



## **A kutatási, fejlesztési és innovációs projektek helye és szerepe a kis- és középvállalkozások életében a digitalizáció és a projektszemlélet aspektusából**

### **Dobos Oszkár**

Tanársegéd, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
dobos.oszkar@kgk.uni-obuda.hu

### **Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

*Abstrakt: Napjaink gyorsan változó, és rohamosan átalakuló világában a nemzetek, és nemzetgazdaságok növekedésének egyetlen záloga az innováció. A természeti erőforrások rohamos kimerülése, a környezet pusztulása, a további erőforrások korlátossága olyan új megoldásokat kíván és hív életre, amelyek csak az innovációs tevékenységekkel és kezdeményezésekkel érhetők el. Napjainkban eljutottunk oda, hogy a kutatás, fejlesztés, és az innováció nemcsak a nagyobb szervezeteknek a kiváltsága, hanem az életben maradás záloga a kisebb vállalkozások esetén is. Ha kisebb léptékben, de lassan eljutunk oda, hogy minden szervezet alaptevékenységként kell, hogy gondoljon a KFI tevékenységekre. Sajnálatos módon az innovációban való gondolkodás még nem honosult meg a mindennapi szervezeti működésben, azonban a folyamatok egyre előremutatóbbak, és biztató képet festenek. Maga az innováció fontossága, és annak felismerése egy jó alap az induláshoz, amelyre különböző eszközökkel kell ráerősíteni. A jelen tanulmány célja, hogy bemutassa a magyar kis- és közép vállalkozások innovációval szembeni hozzáállását és magatartását, összefüggésben a társaság árbevételével és adózott eredményével. A tanulmány célja, hogy beazonosítsa azokat a KKV kategóriákat, amelyek már most lépéseket tettek a KFI projektek irányába, és amelyek zászlóshajóként tudnak irányt mutatni a többi vállalkozás számára az innovációs potenciál erősítésében és előmozdításában.*

*Kulcsszavak: innováció, kutatás, fejlesztés, projekt, KKV*

## 1 Szakirodalmi összefoglaló

A kkv-k a nemzetek gazdasági növekedésének és a teljes foglalkoztatásának legfőbb elemei (Varga, 2021). A globális verseny arra kényszeríti ezen szervezeteket, hogy innovatív megközelítést alkalmazzanak a vállalkozások menedzselésében (Staniewski, 2008)(Varga, 2017). A fejlesztések és az innovációs eredmények kereskedelmi hasznosítása nagy jelentőséggel bír (Radás és Bo, 2009). Az innovációs tevékenység fő célja a társadalmi és gazdasági hasznosulása az elért eredményeknek (Varga & Csiszárík-Kocsir, 2019). Ezért az innovációs projektek sikertényezői között is számon kell tartani az eredmények hasznosulását. Porter (1985) szerint az innováció erősíti az országok, az egyes iparágak és a vállalatok versenyképességét emellett, hozzájárul vállalat jövedelmezőségének fenntartásához. Továbbá az innováció a termékek minőségének és folyamatos változtatásának javulásához vezet, jó hatással van a termelékenységre, új fogyasztói igények megjelenését generálja, mely újszerű megoldásokat kíván számos termék- és szolgáltatásporfólió kapcsán, nem utolsósorban újszerű kompetenciák jelentőségét is fokozza egyéni szinten. (Garai-Fodor et al., 2023; Garai-Fodor 2022; 2023). Ennek köszönhetően természetesen pozitív befolyással lehet a pénzügyi mutatókra, a bevételre valamint a haszonra is. (Guinet és Pilat, 1999)(Varga, 2023). A költségek oldaláról megközelítve a kkv-k innovációs tevékenységét azt látjuk, hogy, az innovációra fordított források két fő költség köré csoportosulnak, a kutatás-fejlesztési kiadások (K+F) valamint az új termék piacra viteléhez szükséges tervezési és marketing kiadások köré. Ezen kívül természetesen a képzésbe történő befektetések is fontos szerepet kapnak az innovatív szervezetek életében. Ez összhangban van az innovációs láncsal, mely tevékenységeit tekintve az alaputatástól, az alkalmazott kutatáson át, a prototípus fejlesztésen, keresztül a sorozatgyártással és piacraviteléssel fejeződik be. Ezek relatív jelentősége az ipari szektortól valamint innováció típusától függően változik, mégis a legtöbb ágazatban a K+F a legszámottevőbb költség, amely az innovációs kiadások több mint 50 százalékát teszi ki (Hall, 2010).

A vállalatok és vállalkozások innovációra történő ráfordításai hatással vannak a hosszú távú pénzügyi teljesítményükre. A hosszú távú és folyamatos innováció lehetővé teszi a vállalatoknak a nehéz időszakok, válságok utáni sikeres működést és versenyelőnyt. Fontos a magyar kis és közép vállalatok elemzése, bemutatni az innovációhoz való hozzáállásukat, és azt, hogy tudatosan beépítik-e a működésükbe. Nemzetközi kutatásokkal határozottan rá lehet mutatni, a KKV-k érdekeltek és tudatosak az említett területen. A piaci környezet, valamint a szoros és dinamikus verseny, folyamatosan diktálja a szereplőknek a teljesítményfokozást, illetve természetesen ösztönzi a KFI tevékenységet. A szervezetek teljesítménye nagyban összefügg az innovációs képességükkel (Minna 2020). Ezt pontosan leírja a kutatási tevékenység fő eredménye és mérőszáma a publikáció is. Egy széleskörű nemzetközi kutatás, mely közel 400 cikket vizsgál 65 országból és közel 1000 szerzőtől, rámutat, hogy folyamatosan emelkedik a publikációk mennyisége a kis és közép vállalatok körében. (Sabando et al. 2022).

Ha kifejezetten az innovációra, valamint a hozzátartozó kulcsszavakra keresünk rá a kutatásokon és megjelent publikációkon keresztül, jól látható egy fajta meredek növekedés a művek számát tekintve. A kutatók és szerzők folyamatosan több időt és oldalt szentelnek a szervezeti és vállalati innovációra a változásmenedzsmentre és szervezeti tanulásra. (Montalván-Burbano et al. 2020). Ezen széleskörű kutatások szondázzák a kimagasló tudományos tevékenységgel rendelkező európai országokat például, Németországot, Olaszországot, Franciaországot és Hollandiát ezért lehet indokolt Magyarországra is kiterjeszteni, és megvizsgálni a KKV-k innovációhoz való hozzáállását. Jelen kutatás a KKV-k vezetői körére összpontosít, ezen szervezeteknél a vezetők hozzáállása és attitűdje van a legnagyobb hatással az innovációs potenciálra. Ezen fontos stakeholderek (érintettek) elköteleződése támogatja leginkább a hatékony innovációs tevékenységet. Ezért érdemes kitérni a menedzserek véleményének értékelése a szektorban. (Gomez, Rangus 2019).

Jelen publikáció három területtel és a köztük lévő kölcsönhatással foglalkozik a KKV szektorban. Ezen három pillér az innováció, kutatás és fejlesztés, valamint a projektmenedzsment. A témák iránti érdeklődés az elmúlt két évtizedben exponenciálisan megnőtt, mivel a kormányzati szektorban és a vállalati stratégiákban, vagyis a piacon egyaránt szemmel látható a jelenlétük és fontosságuk. Az innováció újításai az új technológiák, az új üzleti modellek és ezek hatására az újonnan létrejövő iparágak a termelékenység és a GDP kimagasló növekedését érték el. Az innováció és K+F sokáig egyet jelentett, kvázi szinonimaként használta a szakma és a tudomány is. A területen végzett sok kutatás és a terület fejlődése, azonban jól rámutatott arra, hogy az innováció bővebb, mint a K+F terület. (Filippov, Mooi 2009) Az innovációnak bár nagyon fontos és meghatározó része a K+F - ez jól látszik a ráfordításokban is – mégis lényegesen tágabban értelmezzük, és a kapcsolódó területeket is ide értjük, amelyek az újítások piacra vitelében, gazdasági és társadalmi hasznosulásában játszanak szerepet. Közben bátran kijelenthetjük, a világ "projektesítése" történik vagy nagyrészt már meg is történt körülöttünk, mivel egyre több terület és szervezet projekteken szervezi munkáját, az innovációs területre pedig kifejezetten igaz ez, a finanszírozás és az egyedi elvárt eredmények okán. A K+F és a projektmenedzsment múltja bár nem olyan ismert, mégis hosszú időre tekint vissza. A projektmenedzsment legtöbb eszköze a K+F tevékenység irányításából fejlődött ki, gyakran katonai céllal (Lorell, 1995). Az első projektmenedzsment eszközök használata az amerikai védelmi tevékenység kutató szervezetéhez a DARPA-hoz (Defense Advanced Research Projects Agency) köthető az 1950-es években. (Malcolm et al., 1959)

Az Egyesült Királyságban a közszférában a K+F projektek irányításának van formális módszertana a PRINCE2 modell, ez is jól mutatja, hogy nem csak a piac foglalkozik a területtel. (UK OGC, 2005).

A K+F és az innováció közötti eddigiekben említett különbség miatt a K+F projekteket el tudjuk határolni az innovációs projektektől. Az innováció nem lineáris, állandó meredekséggel emelkedő folyamat, sok esetben nem feltétlenül technológiavezérelt, és ami még megkülönbözteti őket egymástól, nem

szükségszerűen a formális K+F ráfordítások eredménye. Az innováció az új ötletek azonosítása és hasznosítása, valamint a meglévő tudás eddig még nem ismert formában vagy kombinációban való felhasználása, amivel az eddigiektől eltérő más eredményt kapunk. Azonban, fontos megemlíteni, mind az innovációs, mind a K+F projektek adottságaik miatt különböznek a hagyományos projektektől, komplexebbek azoknál. Ezért szükséges vizsgálni az innovációs projektmenedzsmentet (IPM), mint az innováció projektekben történő menedzselésének sajátos területét. A sajátos területet több tényező okozza példaként néhányat megemlítve. Az egyik legfontosabb talán magas újdonság tartalom miatt a projektek kiemelkedő kockázata és magas fokú bizonytalansága, amit kezelni szükséges a menedzsment során. Fontos a projektek hasznosulása, mert az innováció akkor értelmezhető és nevezhető sikeresnek, ha hasznosul az eredménye, ezért már az elején a tervezésnél fontos szempont. Vagyis a projektek siker kritériumai egy más aspektust is kapnak. A stakeholderek számossága lényegesen nagyobb és szélesebb körű, ami szintén egy speciális helyzetet teremt a projekt ezen tudás területén.

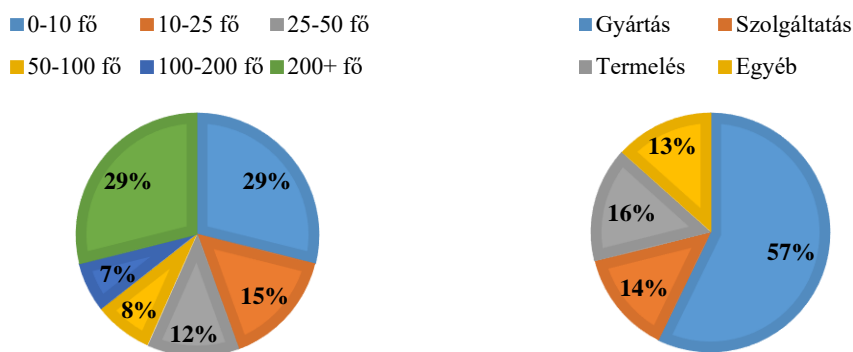
Jelen kutatás keretein belül a projektmenedzsment kibővítésével a program és portfólió menedzsmenten keresztül kerül megközelítésre a magyar kkv-k innovációs tevékenysége. A projektmenedzsment ilyen széleskörű értelmezése a vállalatok működésének vertikumát lefedi. Maga a klasszikus értelemben vett projektmenedzsment az operatív szinten, a megvalósításért felel. Az időkeretet és az erőforráskeretet megtartva az előre definiált eredmény leszállítása a legfőbb feladata. A programmenedzsment a taktikai vezetést végzi. A programmenedzsment, összefüggő projektek, alprogramok és programtevékenységek meghatározott csokorja, amelyet egymást figyelembe véve menedzselnek, ezáltal olyan plusz hozzáadéka tehetnek szert amelyet külön-külön, autonóm szígszerű projektvezetéssel nem lehetne elérni. (Fernandes et al. 2015) A portfólió menedzsment áll a szervezet stratégiai szintjén, ez támogatja a stratégia megvalósítását és bontja le programokra, majd projektekre vagyis konkrét elvégzendő feladatokra a stratégiai célokat. A portfóliómenedzsment éppen ezért hosszabb időtávú, gyakorlatilag folyamatos tevékenység, mert minden stratégiai változásnál, korrekciónál újabb elemek kerülhetnek bele. (Eckert, Hüsik, 2022)

További fontos szempont, ami miatt érdemes a projektmenedzsmenten és kibővítésén szemüvegen keresztül szemlélni a kutatás fejlesztést és innovációt az, hogy határozottan kijelenthető a KFI terület jellemzően projekt alapon szerveződik. A piac szereplők KFI tevékenysége általában az alkalmazott kutatástól kezdődik Szabó (2017) és minden eredményhez dedikált időkeretet rendelnek előre meghatározott forrásokkal. Ha a vállalat belső költségvetésből fedezi az elérni kívánt KFI eredményt, akkor is lényeges a döntéshozók számára a projekt megtérülése. Nem különbözik a szituáció, abban az esetben ha külső forrásból, állami vagy nagyvállalati tenderből oldható meg a finanszírozás, az elnyeréséhez pontosan meg kell tervezni az időbeli ütemezést a forrás felhasználást, valamint az eredményt és hasznosulását. (Brink, 2017) Vagyis mindkét vizsgált esetet nézve az

ideiglenesség, dedikált idő és erőforrás, valamint a meghatározott eredmény miatt egy projekt alakul ki, annak ideiglenes struktúrájával. Ebből természetesen nem következik, hogy minden vállalat használ projektmenedzsment módszert a KFI projektekhez, vagy hogy e nélkül nem lehet ilyen tevékenységet végezni. A kutatás rámutat, hogy nem feltétlenül végeznek KFI tevékenységet a vállalatok formális projektmenedzsment módszerekkel. Azonban kimutatható, hogy projektmenedzsment hatékonyságát és sikerességét lehet fokozni a formalizált projekt és program menedzsmenttel. (Fernandes et al. 2020) Minél komplexebb és nagyobb kockázatú egy projekt, mint például a kutatási, fejlesztési és innovációs projektek, annál fontosabb a tudatos strukturált menedzsment alkalmazása a kkv szektorban.

## 2 Anyag és módszer

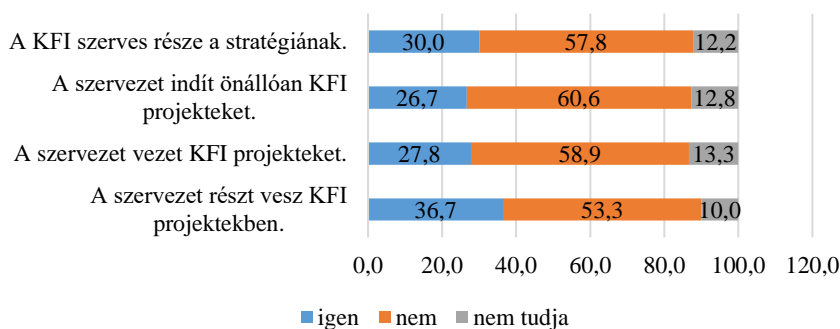
A jelen tanulmányban bemutatott kutatási eredmények egy 2022-ben kivitelezett primer kutatás eredményei. A kutatás kérdőíves megkérdezés segítségével történt, és 180 db értékelhető kérdőív alapján dolgoztunk. A kérdőíveket a mintavétel előtt teszteltük, a minél pontosabb kutatási eredmények érdekében. Maga a kérdőív és a beérkezett válaszok jó alapot szolgáltatnak a későbbi kutatásokhoz, azok továbbvitele, tovább gondolása céljából. A kérdőív egy előtesztelt, sztenderdizált kérdőív volt, amely a kutatás, fejlesztés, és innováció különböző aspektusait vizsgálta, a projekt-, program-, és portfólió menedzsment különböző területeire fókuszálva. A kutatás során 211 db kérdőívet kaptunk vissza, amelyből 31 db nem volt értékelhető, illetve hiányosan történt a kitöltése, így 180 db használható kérdőívvel dolgoztunk. A kutatás során a vállalkozások KFI aktivitására, az innováció helyzetére vonatkozó tételeket vizsgáltunk. A jelen tanulmányban bemutatott eredményeket a vállalkozások alkalmazotti létszáma, valamint az ágazati, működési hovatartozása alapján vizsgáltuk. A felmérésben részt vevő vállalkozások kis- és középvállalkozások kategóriájába tartoztak. A jelen tanulmányban bemutatott állítások esetén pedig arra kértük a válaszadókat, hogy igennel és nemmel válaszoljanak annak igazság tartalmára, lehetőséget biztosítva a válaszadás visszautasítására (nem tudom / nem válaszolok). A jelen tanulmányban bemutatott eredmények keresztábra elemzés segítségével kerültek vizsgálatra.



1. ábra: A minta összetétele az alkalmazotti létszám és a működési terület szerint  
 Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

### 3 Eredmények

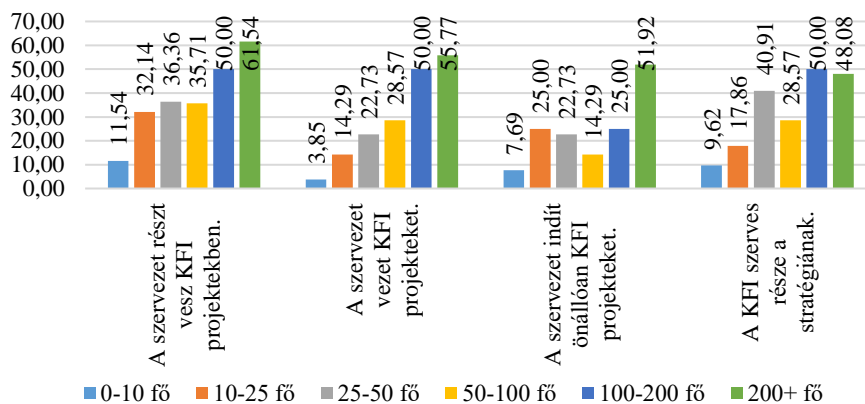
Elsőként arra voltunk kíváncsiak, hogy a válaszadók hogyan tudják elhelyezni a kutatási fejlesztési, valamint innovációs projekteket a saját szervezetükön belül. Összességében elmondható, hogy a felmérésben résztvevő vállalkozások mindösszesen egyharmada tudta egyértelműen pozicionálni a KFI projektek helyét és szerepét a szervezeten belül. Nagyjából 10 százalékuk nem tudott a kérdésre válaszolni, és közel 60 százalékos értékkel szerepeltek azok a válaszadók, akik negatívan nyilatkoztak a KFI projektek szervezeten belül elfoglalt helyéről.



2. ábra: A KFI tevékenység helye a vállalkozások életében (relatív%)  
 Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

Ezt követően kíváncsiak voltunk arra is, hogy hogyan oszlanak meg ezek a válaszok a vállalkozások méretkategóriája alapján. Az ábrából egyértelműen látszik, hogy

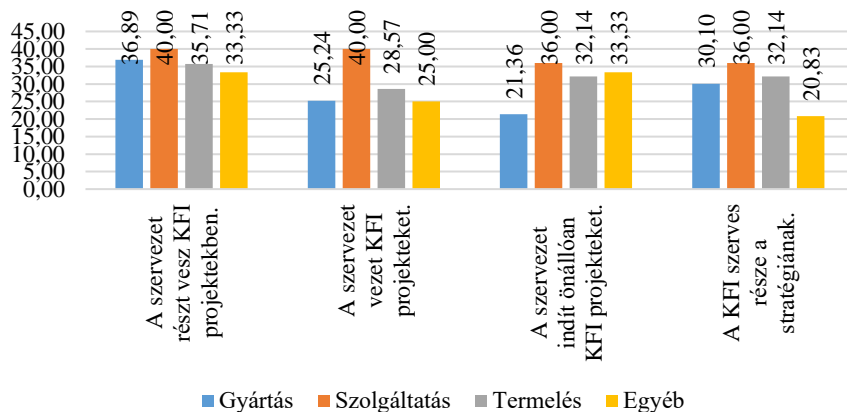
azok a vállalkozások kezelték prioritásként a kutatási, fejlesztési valamint innovációs projekteket, akik a nagyobb méretkategóriába tartoznak, tehát magasabb szakértelemmel, és erőforrás állománya rendelkeznek. Ezen kategóriába tartozó vállalkozásoknál általánosságban elmondható, hogy 50 % körüli arány volt tapasztalható, azaz a mintába bevont nagyobb méretű szervezeteknek a fele fordít kiemelt figyelmet az innovációra, az innovációs projektekre. A kisebb, 100 fő alatti vállalkozások esetén ez az arány sokkal markánsabban alacsonyabb, általánosságban az egyharmad alatti értéket se teszi ki.



3. ábra: A KFI tevékenység helye a vállalkozások életében a vállalkozási méretkategóriák alapján (relatív %)

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

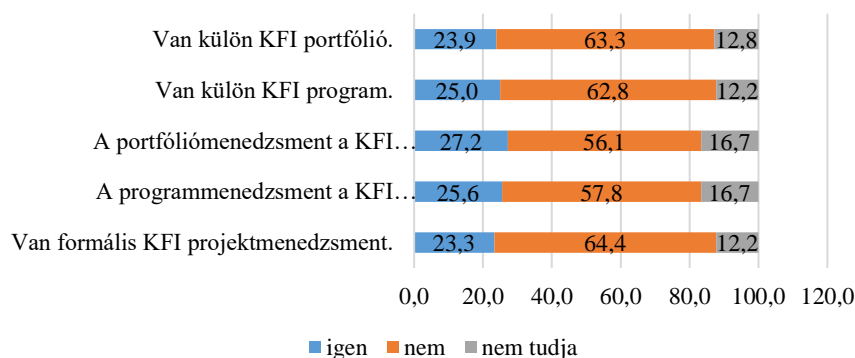
Ugyanezen helyzetképre voltunk kíváncsiak a vállalkozások tevékenysége alapján is. Itt elmondható, hogy kiugró különbséget nem tapasztalhatunk. Mind a gyártás, mind a szolgáltatás, valamint a termelés területén működő vállalkozásoknál látható, hogy nagyjából a harmaduk fordít kiemelt figyelmet a KFI tevékenységre. Az arány egyértelműen magasabb a KFI projekteken való részvétel tekintetében, azonban az önállóan vezetett projektek tekintetében pedig jóval alacsonyabb. Ugyanez igaz a szervezet által indított önálló projektekre is. Kiemelendő azonban a szolgáltatásban dolgozó vállalkozások köre, akik minden kérdés tekintetében a legmagasabb arányban szerepeltek a válaszaikkal, azaz róluk mondható el, hogy a leginnovatívabbnak minősülő szervezetek körébe tartoznak.



4. ábra: A KFI tevékenység helye a vállalkozások életében a vállalkezési tevékenység szerint (relatív %)

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

Ezt követően szerettük volna megvizsgálni a szervezetek kutatási, fejlesztési, valamint innovációs tevékenysége kapcsán a projekt-, program-, valamint portfóliómenedzsment aspektusokat is. Sajnos ezen kérdések tekintetében még alacsonyabb pozitív válasz aránnyal találkoztunk, átlagban 25 % körüli igennel válaszadó szervezetet tudtunk beazonosítani. Mindez azt mutatja, hogy a KFI projektek esetében nem rendelkezik a szervezetek közel háromnegyede különálló program-, és portfóliómenedzsmenttel, azaz nem kezelik ilyen rendszerben az innovációs projektjeiket, ami nyilván az előző részben vizsgált kérdésekkel összefüggő tény. A kevesebb számú önállóan indított vagy vezetett projekttel van összefüggésben ez a helyzet, hiszen csak megfelelő számosság mellett érdemes programok vagy portfóliók indításában gondolkodni.

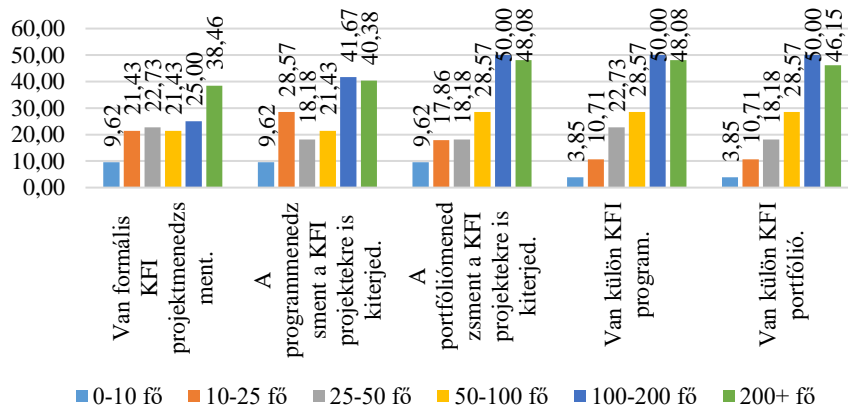


5. ábra: A KFI projekt-, program- és portfóliómenedzsment a vállalkozások életében (relatív %)

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180



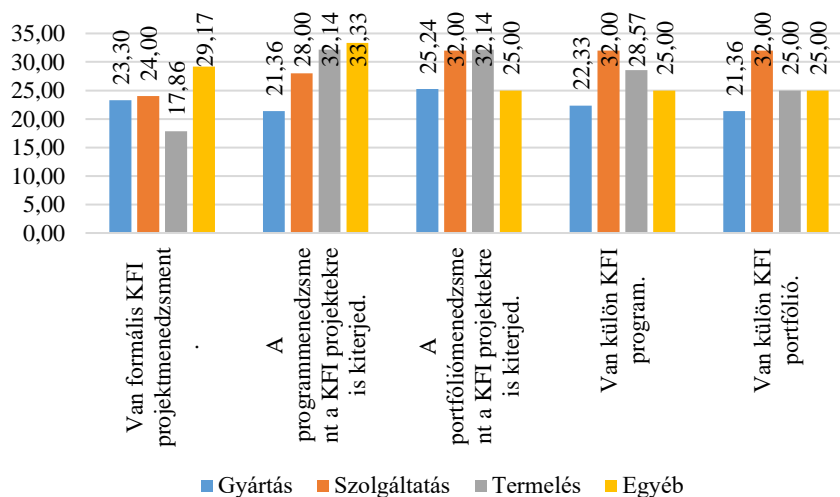
A továbbiakban, az előző vizsgálatokhoz hasonlóan felmértük A program és portfólió menedzsment egyes szervezeti jellemzők mentén látott dimenzióit is. Ismételten elmondható, hogy a legnagyobb létszám kategóriába tartozó, azaz a nagyobb méretű vállalkozások azok, amelyek különálló program-, és portfólió menedzsmenttel rendelkeznek a KFI projektek tekintetében. Esetünkben ez az arány néhol elérte az 50 %-ot, és volt ahol 40 % körül értéken mozgott. Formális KFI projektmenedzsmenttel legnagyobb arányban a 200 fő feletti cégek rendelkeztek, viszont külön KFI programmal és portfólióval a legmagasabb arányban a 100 és 200 fő feletti cégek bírtak. Ezen méret kategóriába tartozó vállalkozások voltak többségben a KFI projektekre kiterjedő program-, és portfóliómenedzsment tekintetében is. Azaz elmondható, hogy tudatos projektmenedzsment irányítás az innovációs projektek esetében inkább a 100 és 200 fő közötti szervezetek esetén mutatkozott meg, összefüggésben az általuk indított projektek számával.



6. ábra: A KFI projekt-, program- és portfóliómenedzsment a vállalkozások életében a vállalkozás mérete szerint (relatív %)

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

Ha ugyanezeket a kérdéseket a vállalkozások tevékenysége alapján vizsgáljuk meg, akkor az látható, hogy jelen esetben is a szolgáltató vállalkozások azok, amelyek az élen járnak a program-, és portfóliómenedzsment tekintetében. Ahogy az előző esetben, most sem láthatóak akkora kilengések, ahogy az a kérdések vállalati méret szerinti vizsgálata során tapasztalható volt. Külön KFI programmal és portfólióval a szolgáltató szervezetek rendelkeznek nagy többségben, és utána pedig a termeléssel foglalkozó szervezetek következnek, ami ugyanígy igaz a KFI projektekre kiterjedő program-, és portfóliómenedzsment kérdéskörére is. Érdekes, hogy formális KFI projektmenedzsmenttel legnagyobb arányban az egyéb kategóriába tartozó vállalkozások rendelkeznek ami meglepő a korábban tapasztaltakhoz képest.



7. ábra: A KFI projekt-, program- és portfóliómenedzsment a vállalkozások életében a vállalkozás tevékenysége szerint (relatív %)

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 180

## Követztetések

A tanulmány alapján összességében elmondható, hogy a KFI projektek helyzetén bőven van mit javítani, főleg hogyha annak a projekt-, program-, valamint portfóliómenedzsment oldali aspektusait vizsgáljuk. Látható, hogy a magyar vállalkozások, akik a felmérésben részt vettek még nem eléggé tudatosak a KFI projektek stratégiában való elhelyezése tekintetében, valamint nem kiugró arányban indítanak és vezetnek KFI projekteket. Ez a tény mindenképpen meglepő, és informatív is, hiszen az innováció és az innovációs tevékenységek fejlesztése létfontosságú a 21. században. Ha a KFI projektek szakmai oldalát vizsgáljuk, akkor ott még inkább fontos lenne a minőségi váltás, ami azt tenné lehetővé, hogy programként vagy akár portfólióként kezeljük azokat. Ez nyilván feltételezi a szervezet által gondozott innovációs projektek számának a növekedését is. A fentiek alapján elmondható, hogy az innovációs potenciál jelentős mértékben javítandó Magyarországon, ami a jövő nagy kihívása. Pozitívumként kell megemlíteni azokat az ismeretbővítő programokat és kezdeményezéseket is, amelyek a fiatalok bevonását célozzák meg az innovációs tevékenységbe. Az alulról történő építkezés várhatóan pár éven belül meghozza a kívánt eredményt, és megmutatkozik majd az a KKV-k nagyobb arányának tevékenységében is.

### Felhasznált irodalom

- [1] Eckert, T., Hüsigg, S. (2022). Portfolio management: a systematic review and research agenda in regards to digital service innovations. *Management Review Quarterly*, 72(1), pp. 187–230.
- [2] Fernandes, G., Pinto, E.B., Machado, R.J., Araújo, M., and Pontes, A. (2015). A Program and Project Management Approach for Collaborative University-industry R&D Funded Contracts. *Procedia Computer Science*, 64, pp.1065-1074
- [3] Fernandes, G., Leite, S., Araújo, M., Simões, A. C. (2020). Organizational Enablers to the Governance of Collaborative University-Industry R&D Programs. *IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)* pp. 1-9
- [4] Filippov, S., and Mooi, H. (2009). Innovation Project Management: a research agenda. 6th International Conference for Innovation and Management (ICIM2009), Sao Paolo, 2009/12/08-10.
- [5] Garai-Fodor, M. (2022). The Impact of the Coronavirus on Competence, from a Generation-Specific Perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19(8), pp.111-125.
- [6] Garai-Fodor, M. (2023). Digitalisation trends based on consumer research. *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023. Proceedings. Budapest. IEEE Hungary Section*, pp.349-352.
- [7] Garai-Fodor, M., Vasa, L., Jäckel, K. (2023). Characteristics of segments according to the preference system for job selection, opportunities for effective incentives in each employee group. *Decision Making: Applications in Management and Engineering* 6: 2 pp. 557-580.
- [8] Guinet, J. and Pilat, D. (1999). Promoting innovation: does it matter? *OECD Observer*, 217/128, pp.63–65.
- [9] Hall, B.H. (2010). The Financing of Innovative Firms. *Review of Economics and Institutions*, 1(1), pp.1-30.
- [10] Lorell, M. (1995). Bomber R&D since 1945: The Role of Experience. *Rand: Rand Monograph Report*
- [11] Malcolm, D.G., Roseboom, J.H., Clark, C.E., and Fazar, W. (1959). Application of a Technique for Research and Development Program Evaluation. *Operations Research*, 7(5), pp.646–669
- [12] Minna, S. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*. 5(4), pp.260-265

- [13] Montalván-Burbano, N., Pérez-Valls, M., Plaza-Úbeda, J. (2020). Analysis of scientific production on organizational innovation. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1745073
- [14] Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- [15] Radas, S. and Božić, L. (2009). The antecedents of SME innovativeness in an emerging transition economy, *Technovation*, 29, pp.438–450
- [16] Sabando-Vera, D., Yonfa-Medrandá, M., Montalván-Burbano, N., Albors-Garrigós, J., Parrales-Guerrero, K. (2022). Worldwide Research on Open Innovation in SMEs. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.* 8(20), <https://doi.org/10.3390/joitmc8010020>
- [17] Slavec Gomezel, A., Rangus, K. (2019). Open innovation: it starts with the leader's openness. *Innovation*, 21(4), pp.533-551.
- [18] Staniewski, M. (2008). The elements of Human Resources Management supporting knowledge management. *Amfiteatru Economic*, X (Special Iss. 2), pp.283-291.
- [19] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet*. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [20] Varga, J., Csiszárík-Kocsir, Á. (2019). Redefining the Role of Project Leader for Achieving a Better Project Result. *PM World Journal* 8: 8 pp. 1-18. 18 p. (2019)
- [21] Varga, J. (2021). Defining the Economic Role and Benefits of Micro, Small and Medium-sized Enterprises in the 21st Century with a Systematic Review of the Literature. *Acta Polytechnica Hungarica* 18 : 11 pp. 209-228., 20 p. (2021)
- [22] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) *Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet*. Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.

## **A nyugat alkonya közgazdász szemmel – új világrend felé?**

### **Dr. Pintér Tibor**

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem KVIK, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék, pinter.tibor@uni-bge.hu

### **Polák-Weldon Réka**

Egyetemi tanársegéd, Budapesti Gazdasági KVIK, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék, PhD-hallgató, ELTE, Szociológia Doktori Iskola, polak-weldon.reka@uni-bge.hu

### **Dr. Szilágyi Gábor**

Egyetemi tanársegéd, Budapesti Gazdasági KVIK, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék, szilagyi.gabor@uni-bge.hu

*Absztrakt: A Nyugat alkonya című művet Oswald Spengler több mint száz évvel ezelőtt jelentette meg két kötetben 1918-ban és 1922-ben. Az eredeti könyv nem közgazdaságtani szempontok szerint íródott, bizonyos tekintetben azonban ilyen vonatkozásai is vannak. Manapság sokat lehet olvasni arról, hogy új világrend van kialakulóban, globális jelentőségű kutatóként e témában Angus Maddison neve merülhet fel elsősorban. Adatbázisát alapul véve többen rámutatnak arra, hogy a világgazdaság kezd visszaállni a normális egyensúlyi helyzetébe, jelesen Ázsia központi szerepe visszaállhat a világgazdaságban, világpolitikában egyaránt. Ebben a tanulmányban fontos makrogazdasági, demográfiai mutatók alapján vizsgáljuk, milyen folyamatokkal lehet jellemezni a nyugati, észak-amerikai gazdasági-politikai erőteret és milyenekkel az ázsiai régiót. Az adatok azt mutatják, hogy valóban visszarendeződés zajlik.*

*Kulcsszavak: makrogazdasági súly, GDP, termékenységi ráta, új világrend, életszínvonal.*

## 1 Bevezetés

A Nyugat alkonya című könyv Oswald Spengler német filozófus és történész által írt mű, amelyben az elkövetkező évszázadokra vonatkozó történelmi és kulturális elemzést nyújt. Spengler a nyugati civilizációt vizsgálja, és arra a következtetésre jut, hogy az a végéhez közeledik (Spengler, 1995).

A könyvben Spengler azt állítja, hogy a kultúrák ciklikus természetűek, és mint a biológiai szervezetek, életük kezdetén virágzásnak indulnak, majd eljutnak a hanyatlás és pusztulás szakaszába. A könyv fő érve szerint a nyugati kultúra éppen ebben az alkonyatfázisban van.

Spengler a történelem számos korszakát és kultúráját elemzi, beleértve az ókori görögöket, a rómaiakat, a reneszánsz és a modern nyugati kultúrát. Rámutat arra, hogy ezek a kultúrák átéltek virágzást, de végül eljutottak az elkerülhetetlen hanyatlás fázisába.

A könyvben Spengler arra is kitér, hogy a nyugati kultúra jellemzői között szerepel a racionalitás, az individualizmus és a materializmus túlzott hangsúlyozása, amelyek a kultúra hanyatlásához vezetnek. Emellett kritikát fogalmaz meg a modern technológiai fejlődéssel és a tömegkultúrával szemben is.

Fontos megjegyezni, hogy Spengler nézeteit és következtetéseit számos kritika érte, és sokan vitatják az általa megfogalmazott történelmi determinizmust és a nyugati civilizáció hanyatlására vonatkozó előrejelzéseit.

Az alábbiakban néhány olyan gazdasági tendenciát emelünk ki, amelyek kapcsolatban lehetnek a nyugati civilizáció hanyatlásával:

**Gazdasági stagnáció:** Az elmúlt évtizedekben a nyugati országokban tapasztalható gazdasági növekedés lassulása, a GDP növekedésének csökkenése és a termelékenység növekedésének lassulása egyesek szerint a nyugati civilizáció hanyatlását jelzi. A globalizáció és a technológiai változások hatására az ipari tevékenységek áttelepülnek más régiókba, és ez az elmozdulás a nyugati gazdaságok versenyképességét csökkenti (Somogyi, 2015).

**Növekvő egyenlőtlenség:** A jövedelmi és vagyonegyenlőtlenség növekedése szintén egy olyan jelenség, amelyet sokan a nyugati civilizáció hanyatlásával társítanak. A gazdagok és a szegények közötti szakadék egyre nő, ami társadalmi feszültségeket és instabilitást eredményezhet (Szentés, 2011).

**Demográfiai változások:** A nyugati országokban tapasztalható alacsony születésszám és az előregedő lakosság gazdasági kihívásokat jelenthet. Az aktív munkaerő piacának csökkenése, a nyugdíjrendszer fenntarthatósága és a gazdasági növekedés lassulása közvetett hatással lehet a nyugati civilizációra. (Mueller, 2015).

**Politikai instabilitás:** A politikai instabilitás és az egyre polarizáltabb társadalmi és politikai hangulat is jelezheti a nyugati civilizáció hanyatlását. A

növekvő nacionalizmus, populizmus, a politikai intézményekbe vetett bizalom csökkenése és a politikai viták mélyülése gyengítheti a nyugati társadalmakat és intézményeket (Kiss, 2005).

Az eladósodás mértéke országonként és időszakonként változó, és általában nem lehet egyértelműen kijelenteni, hogy a nyugati országok általánosságban nagyobb eladósodottsággal rendelkeznek. A válságok és gazdasági ciklusok hatására azonban bizonyos nyugati országokban megnőtt az államadósság és a magánszektor adóssága (Varga et al., 2022). Az 1980-as évek óta számos nyugati országban, például az Egyesült Államokban és az európai országokban, a közadósság mértéke növekedett. Ennek okai között szerepelnek a gazdasági recessziók, a pénzügyi válságok, a gazdasági válságok kezelése érdekében történt állami kiadások és az adóbevételek csökkenése (Simai, 2007; Csiszárík-Kocsir - Medve, 2012; Csiszárík-Kocsir - Fodor, 2013; Csiszárík-Kocsir et al., 2013).

Bár A Nyugat alkonya szerint a nyugati civilizáció hanyatlását jelző tendenciákat hangsúlyozza, fontos kiemelni, hogy számos olyan gazdasági jelenség is tapasztalható, amelyek cáfolhatják vagy kérdőjelezhetik meg ezt az állítást (Molnár - Csiszárík-Kocsir, 2022; 2023). Az alábbiakban néhány ilyen ellenérvet és pozitív gazdasági tendenciát emelünk ki:

**Technológiai fejlődés és innováció:** A technológiai forradalom folyamatos fejlődése és az innováció területén elért eredmények jelentős gazdasági előnyöket hoznak (Varga, 2017)(Varga, 2023). Az információs technológia, az automatizáció, a mesterséges intelligencia és a digitális gazdaság területein elért előrelépések új lehetőségeket teremtenek a gazdasági növekedésre és az átalakulásra. (Lengyel & Recnitzer, 2004).

**Nemzetközi kereskedelem és globalizáció:** A nemzetközi kereskedelem és a globalizáció lehetőségeket teremt az áruk és szolgáltatások szabad áramlására. Az export és import növekedése, valamint a globális kereskedelmi kapcsolatok erősödése gazdasági előnyöket és fellendülést hozhat a nyugati országok számára (Csáki, 2011).

**Startup-kultúra és vállalkozói szektor:** Az utóbbi években az új vállalkozások és a startup-kultúra elterjedése számos gazdasági lehetőséget nyújt. Az innovatív vállalkozások és az új iparágak felemelkedése hozzájárulhat a gazdasági növekedéshez és a munkahelyteremtéshez (Somogyi, 2015).

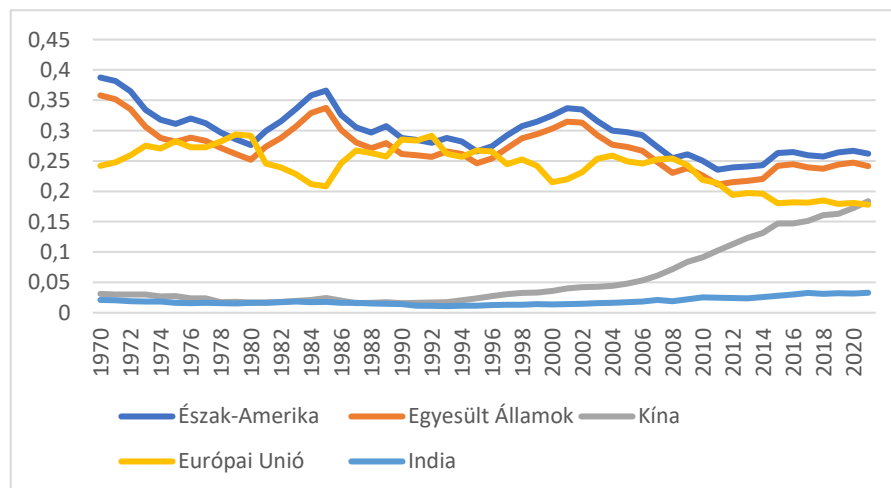
**Fenntartható fejlődés és zöld gazdaság:** A környezettudatosság és a fenntartható fejlődés iránti elkötelezettség gazdasági átalakulásokat indíthat el. Az újrahasznosítás, az alternatív energiaforrások és az energiahatekonyság iránti növekvő igény új gazdasági ágazatokat hozhat létre és hozzájárulhat a környezetvédelemhez (Rácz, 2007).

A nyugati civilizáció felemelkedése hosszabb folyamat volt, amely már a reneszánsz korától egyre erőteljesebb alapokat kapott, később pedig szinte egy korlát nélküli növekedés folyamatába csapott át (Somogyi, 2015). Sokan emiatt azt

gondolták, hogy Spengler meglátásai kifejezetten tévesnek minősülhetnek, a nyugati civilizáció egészen a huszadik század közepéig gazdasági növekedési teljesítményben is túlszárnyalta a többit. Ezt követően azonban nemcsak a gazdasági dinamika csökkent, de az előregedés folyamata is beindult, a teljes termékenységi arányszám szinte egyetlen szóban forgó országban nem éri el még a 2,1-es értéket sem, amely a reprodukcióhoz szükséges lenne. Ezen a ponton érdemes egy idézettel élnünk Spengler könyvéből, amely azt követően olvasható a második kötet és egyben a mű végén, hogy Spengler megállapítja: a pénz hatalmát követően a cezarizmus bontakozik ki a válság éveiben. Ezt követően pedig írja: „A pénzt csak a vér győzheti le és semmisítheti meg. Az élet az első és az utolsó... A nemzedékek egymásutániségének ellenállhatatlan taktusa előtt elenyészik végül minden, amit az éberlét a maga szellemi világaiban felépített. A történelemben az életről van szó, és mindig csak az életről, a rasszról, a hatalom akarásának diadalmaskodásáról, nem pedig igazságok, találmányok vagy a pénz győzelméről” (Spengler, 1995, 727.o.). Ez a gondolat a következő elemző részben is vissza-visszaköszönni látszik.

## 2 Elemzés

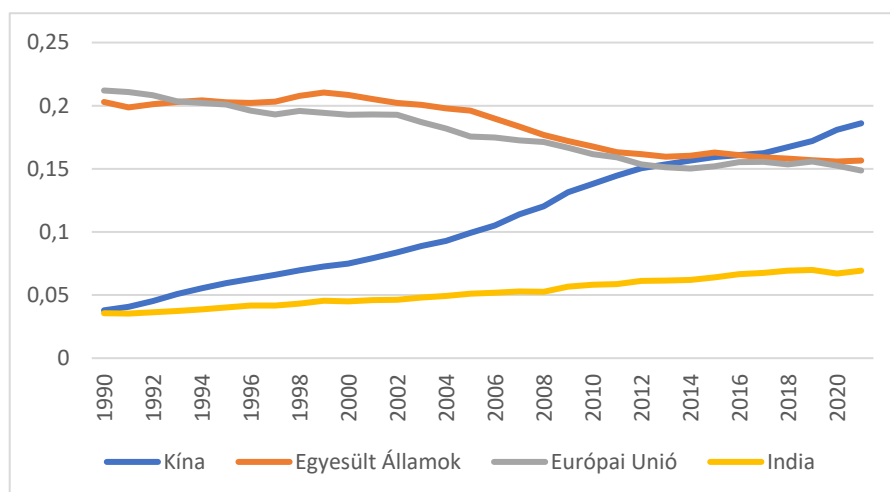
A második fejezetben a kutatás számszerűsíthető eredményeinek a bemutatása következik. A legfontosabb összefüggéseket a Világbank adatbázisa alapján összeállított adattáblákból készített diagramok alapján fogalmazhatjuk meg. A diagramokhoz magyarázatok is tartoznak, bemutatva a legfontosabb következtetéseket.



I. ábra: A vizsgált területi entitások aránya a világ összesített GDP-jéhez viszonyítva  
Forrás: saját szerkesztésű ábra a Világbank adatai alapján



A tanulmány 1. ábrája a különböző területi entitásoknak az összesített GDP-jét viszonyítja a világ összesített GDP-jéhez képest. A vizsgált időszak 1970 és 2020 közötti, az értékek hányadost jelentenek, vagyis például a 0,25-os érték arra utal, hogy az adott területi entitás a világ összesített GDP-jének 0,25 részét képviseli. Jól látható, hogy ebben az 50 éves időablakban az Európai Unió részaránya az egynegyedes érték feletti szintekről stabilan az egy ötödös érték alá csökkent. Az Egyesült Államok és Észak-Amerika részaránya együtt mozog, hiszen Észak-Amerikát az Egyesült Államokon kívül csak Kanada és Mexikó képezi. Jól látható ezen területi entitások esetében is a csökkenő tendencia, de ez nem olyan mértékű, mint az Európai Unió esetében. A 2 felzárkózó térség, vagyis India és Kína jól láthatóan az időszak első felében nem tudott jelentősen elmozdulni alacsony értékeiről. A kilencvenes évek elejétől azonban Kína dinamikus fejlődésnek indult. Az időszak végére nagyobb arányt képvisel Kína összesített kibocsátása a világgazdaságból, mint az Európai Unió összesített kibocsátása. Ezek az adatok az összesített reál GDP értékeiből indulnak ki.

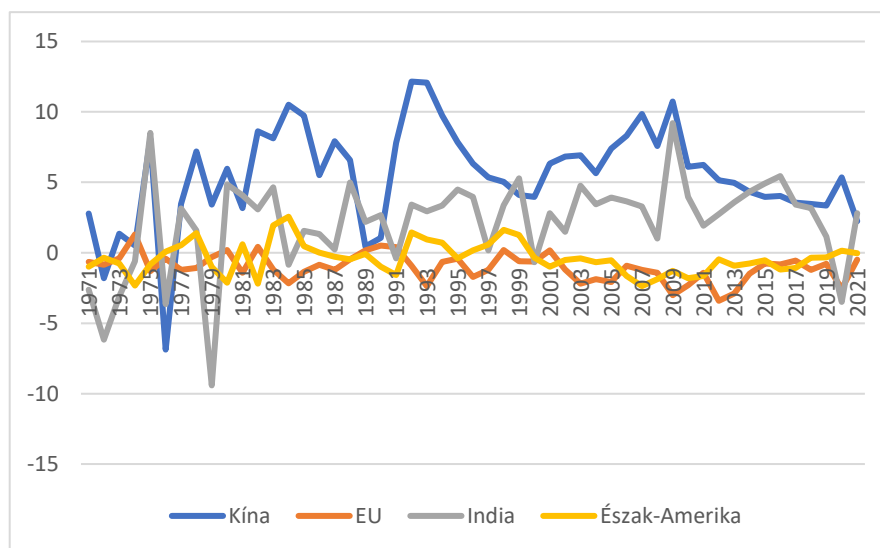


2. ábra: A vizsgált területi entitások aránya a világ összesített GDP-jéhez viszonyítva, PPP-ben kifejezve

Forrás: saját szerkesztésű ábra a Világbank adatai alapján

A 2. ábra szintén összesített GDP adatokkal dolgozik. A vizsgált időszak itt jóval rövidebb, 1990 és 2020 közötti. A mutató azonban a vásárlóerő-paritáson vett összesített GDP, ez pedig az adott területi entitásokra csak 1990-től kezdve áll rendelkezésre. A mutató azt fejezi ki, hogy az adott területi entitás által megtermelt adott évi hozzáadott érték az adott területi entitás árszínvonalán elkölthetve milyen értéket képviselne. Ebben a tekintetben nagyobb mozgás mutatkozik Kína, az EU, valamint az Egyesült Államok térségei között. Jól láthatóan 2014-et követően már Kína számít a világ legnagyobb gazdaságának, a legnagyobb részarányt képviselve a GDP-ből. PPP-n vett GDP-jének értéke értéke majdnem eléri a világgazdaság

egyötödét. Az időszak elején még az Egyesült Államok és az Európai Unió szintén a világgazdaság egyötödét képviselte külön-külön. Mostanra 0,15-ra csökkent részarányuk. India szintén jelentősen növekedett ebben a tekintetben, de még a 0,1 értéket sem éri el az időintervallum végén.

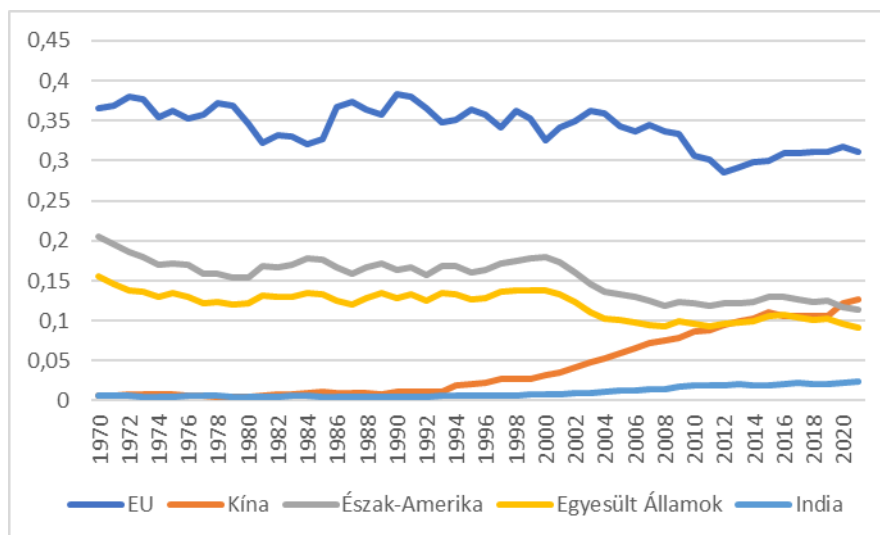


3. ábra: A vizsgált területi entitások GDP-növekedési rátájának a világ átlagos GDP-növekedési ütemétől való eltérése százalékpontban kifejezve

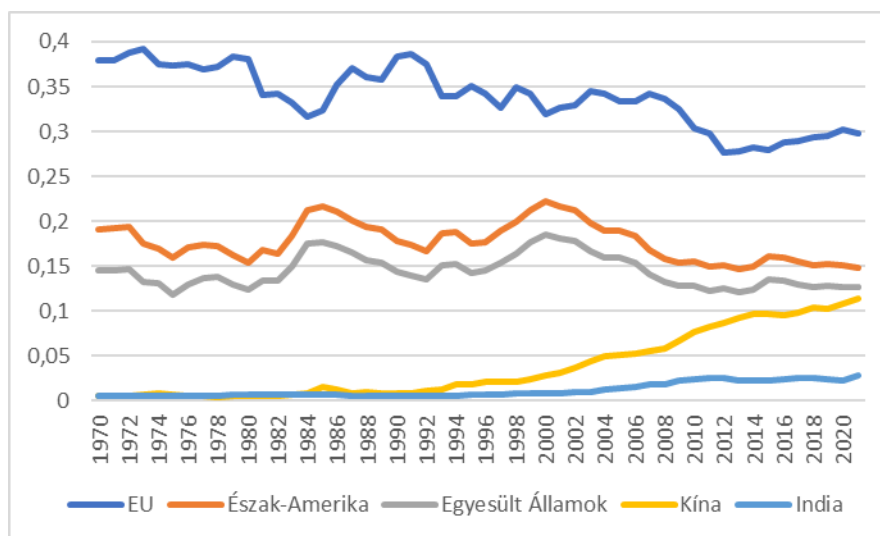
Forrás: Saját szerkesztésű ábra a Világbank adatai alapján

A 3. ábra azt mutatja meg, hogy Kína, az Európai Unió, India valamint Észak-Amerika adott évben vett reál GDP-növekedési adatai pozitív vagy negatív irányban tértek-e el az adott évi átlagos világgazdasági növekedési rátától. Jól látható, hogy az adott időszakban Kína és India többnyire pozitív tartományban van, vagyis nagyobb GDP-növekedést produkált, mint a világ átlaga, többnyire 5, akár 10 százalékponttal is felülmúlva azt. Az Európai Unió valamint Észak-Amerika átlagos növekedési rátája viszont többnyire negatív tartományban található, különösképpen igaz ez az Európai Unióra, amelyik csak elvétve tudott a világ átlagánál jobban növekedni, például az 1980-as és 90-es évek elején.

A 4. számú ábra az adott területi entitások összesített exportját viszonyítja a világ összesített exportjához. Az értékek hányadosként értelmezendők. Nagyfokú stabilitást mutatnak a diagramok. Jól látható, hogy Kína az 1990-es évek elejétől jelentős részarány-növekedést mutat. Az időszak végén pedig export tekintetében megelőzi az Egyesült Államokat és Észak-Amerika egészét is. Az Európai Unió vezető pozíciója viszont az időszak során egyáltalán nem került veszélybe. Mivel azonban az Európai Unió nem egy egységes állam, ezért kijelenthetjük, hogy Kína világszerte vezető exportóri pozíciója immár több, mint egy évtizede tart az államok között.



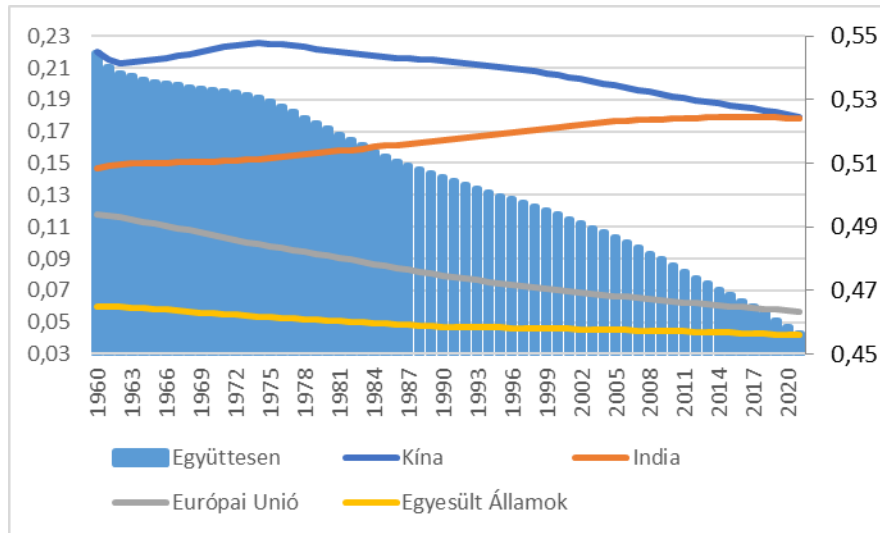
4. ábra: A vizsgált területi entitások világhoz viszonyított exportjának aránya  
 Forrás: Saját szerkesztésű ábra Világbank adatai alapján



5. ábra: A vizsgált területi entitások világhoz viszonyított importjának aránya  
 Forrás: Saját szerkesztésű ábra Világbank adatai alapján

Az 5. számú ábra az import arányokat mutatja a világ összesített importjához képest. Többé-kevésbé ugyanaz a tendencia érvényesül itt, mint az export esetében, azzal a különbséggel, hogy Kína itt nemcsak az Európai Unió mögött, hanem az Egyesült Államok és Észak-Amerika mögött található. India import és export tekintetében

sem tekinthető meghatározó kereskedelmi szereplőnek, annak ellenére sem, hogy a rangsorban előkelő helyen szerepel már napjainkban. A export és import különbsége szempontjából Kína jellemzhető a legnagyobb relatív többlettel.



6. ábra: A vizsgált területi entitások világhoz viszonyított népesség-aránya  
Forrás: Saját szerkesztésű ábra Világbank adatai alapján

A 6. számú ábra azt mutatja meg, hogy az adott területi entitások összesített népessége mekkora arányt képvisel a világ összesített népességéből. Külön vonaldiagramként jeleníti meg az ábra az Európai Uniót, az Egyesült Államokat, Indiát és Kínát. Ezen 4 területi entitás értékei a bal oldali tengelyen olvashatóak le. Jól látható, hogy az Európai Unió jóval 0,1 feletti értékről nulla 0,05-ös érték közelébe csökkent. Az Egyesült Államok összesített aránya szintén csökkenő tendenciát mutat, de csak nagyon kis mértékben. India részaránya folyamatosan emelkedett, de nem kifejezetten nagymértékben. Az adott időszakban Kína pedig az első években növekvő, aztán a nyolcvanas évektől kezdve csökkenő tendenciát mutat, de ez abból következik, hogy bár népességnövekedést a legtöbb entitás mutatott az időszak során, de ez a növekedés nem volt olyan mértékű mint a világ átlagos növekedési üteme. A jobboldali tengely az oszlop diagrammal jelölt együttes adat mércéjeként szolgál. Jól látható, hogy a vizsgált 4 nagy területi entitás összesített népessége 1960-ban még meghaladta a világ összesített népességének felét, mára már csak a 0,45-ös értéket lépi túl minimálisan. Ebből az a következtetés vonható le, hogy bár a 4 régió között is van egy demográfiai-súly átrendeződés, főleg India javára, miközben Kína arány is jelentős, de azt is meg lehet jegyezni, hogy a világ többi régiójához képest eme 4 régió mára csekélyebb súllyal rendelkezik. A legerőteljesebb súlyvesztést egyértelműen az Európai Unió mutatja ebben a körben.

## Összefoglalás

A tanulmányban a Nyugat alkonya című könyv apropóján fontos statisztikai adatok kerültek bemutatásra az elemzési részben. Főképp a makrogazdasági teljesítményt, valamint demográfiai folyamatokat leíró adatokat láthattunk. Az megállapítható, hogy a vizsgált időszak során folyamatosan kimutatható a 2 jelentős ázsiai állam megerősödése, míg az Európai Unió valamint Észak-Amerika centrum térségei csökkenő tendenciával jellemezhetőek. A legerőteljesebb elmozdulások, pozícióváltás, a vásárlóerő-paritáson vett bruttó hazai termék esetében azonosíthatóak. Lassan egy évtizede a világ legjelentősebb makrogazdasági szereplőjének Kína tekinthető a vásárlóerő paritáson vett bruttó hazai termék alapján.

Spengler azt vetítette előre, hogy a termékenységi, népesedési folyamatok fogják a végső lökést megadni a nyugat alkonya szempontjából. Demográfia adataink azt mutatták, hogy az Európai Unió kifejezetten gyengülő pozícióban van relatív népesedési súlyát tekintve, az Egyesült Államok ehhez képest kissé kedvezőbb helyzetben található. E tekintetben azonban Kína és India helyzete sem kifejezetten kedvező, jól beazonosítható, hogy a kevésbé fejlett afrikai országok relatív népesedési súlya, valamint a harmadik világ egyéb területei egy nagyobb népesedési dinamikával jellemezhetőek. A világ összes népességének egyre jelentősebb része található náluk.

A tanulmány természetesen csak néhány fontos területét vizsgálta az adott kérdéskörnek, a téma komplexitásából fakadóan jóval több mutató feldolgozása lehet még fontos, több szaktekintély megállapításának vétele figyelembe lehet szükséges, valamint szofisztikáltab elemzési módszertan iránti igény is felmerülhet.

## Hivatkozások

- [1] Csiszárík-Kocsir, Á., Fodor, M., Medve, A. (2013). The context of the macro data and the characteristics of the General Government in Central Europe. International Proceedings Of Economics Development And Research 59. : 2013, pp. 195-199.
- [2] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve, A. (2012). Életünk mindennapjai a válság után – avagy a válság hatásainak személyes észlelése kutatási adatok alapján. In: Nagy, I. Z. (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században II., Budapest, Magyarország : Óbudai Egyetem, pp. 135-145.
- [3] Csiszárík-Kocsir, Á., Fodor, M. (2013). Mennyire befolyásolták a makrogazdasági mutatószámok a költségvetési helyzetképet a válság előtt és után?: eredmények a Visegrádi négyek országcsoport adatai alapján. In: Nagy, I. Z. (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században III. : tanulmánykötet, Budapest, Magyarország : Óbudai Egyetem, pp. 91-102.

- [4] Csáki, Gy. (2011). A nemzetközi gazdaságtan és a világgazdaságtan alapjai. Napvilág Kiadó, Budapest
- [5] Kiss, É. (2005). Az Európai Unió a XXI. század elején. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- [6] Lengyel, I., Rechnitzer, J. (2004). Regionális gazdaságtan. Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs.
- [7] Molnár, A., Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Forecasting Economic Growth with the Hungarian Composite Stock Market Index – a Granger Causality Test. Acta Polytechnica Hungarica, 19 : 8 pp. 205-227.
- [8] Molnár, A., Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). Forecasting Economic Growth with V4 Countries' Composite Stock Market Indexes – a Granger Causality Test. Acta Polytechnica Hungarica 20: 3 pp. 135-154.
- [9] Mueller, J. D. (2015). A közgazdaságtan megváltása. A hiányzó elem újrafelfedezése. MCC, Budapest.
- [10] Rácz, M. (2007). Uniós kihívások és válaszok a 2000-es években. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- [11] Simai, M. (2007). A világgazdaság a XXI. század forgatagában. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- [12] Somogyi, F. (2015). Tigrislovaglás, avagy a globalitás áfiuma ellen való orvosság. Kairosz Kiadó, Budapest.
- [13] Spengler, O. (1995). A Nyugat alkonya. Európa Kiadó, Budapest
- [14] Szentés, T. (2011). Fejlődés-gazdaságtan. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- [15] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [16] Varga, J., Garai-Fodor, M., Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Identifying the areas affected by the pandemic based on the opinions of Hungarian SME sector. In: Szakál, Anikó (szerk.) 2022 IEEE 26th International Conference on Intelligent Engineering Systems (INES 2022) Budapest, Magyarország : IEEE Hungary Section (2022) 273 p. pp. 199-205.
- [17] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet. Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.

## A változáskezelés leghatékonyabb módjai a magyar kis- és középvállalkozások körében<sup>2</sup>

### Dr. Varga János

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
varga.janos@kgk.uni-obuda.hu

### Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

### Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: A 2020-ban elszabadult koronavírus járvány jelentősen megváltoztatta mindennapi életünket. A változások egyéni szinten jelentős hatással voltak az életmódunkra, az emberi kapcsolatainkra és a munkaszervezésünkre is (Bartik et al., 2020). A járvány a vállalkozások és szervezetek működését sem kímélte. Új munkaszervezési módokra, új módszerekre és innovatív megoldásokra volt szükség, amelyeket a szervezetek többségének egyik napról a másikra kellett bevezetnie. A nagyobb vállalatoknál a korábbi évek digitális nyomásának köszönhetően a felkészülés már folyamatban volt, de a kis- és középvállalkozások (KKV-k) túlnyomó többsége csak a világjárvány idején szembesült a kihívásokkal. Jelen tanulmány célja, hogy egy Magyarországon végzett kérdőíves felmérés eredményei alapján bemutassa, hogy a világjárvány hol teremtette meg a legnagyobb változtatási igényt, azonosítva azokat a problémákat és tényezőket, amelyek a változásokkal szembeni ellenálláshoz vezettek. A tanulmány választ ad arra a kérdésre is, hogy milyen*



*technikák bizonyultak hatékonyak a magyar vállalkozások változáskezelési gyakorlatában és tekintet a jövőbeli kihívásokra is.*

*Kulcsszavak: változás, válság, változáskezelés, COVID-19*

## 1 Bevezetés

A szervezeti változás elkerülhetetlen folyamat, hiszen nincs a világon olyan szervezet, amely ne élne meg alapvetően változásokat az üzleti környezetében. Mindez egy szervezet struktúrájának, folyamatainak, stratégiáinak vagy kultúrájának szisztematikus megváltoztatására utal annak érdekében, hogy javítsa teljesítményét, alkalmazkodjon a külső tényezőkhöz vagy reagáljon a kialakuló tendenciákra. E tanulmány azt a célt vállalta, hogy feltárja és bemutassa a szervezeti változások leglényegesebb meghatározásait és segítséget nyújtson a változások természetének megértésében. Nem pusztán a szakirodalmi feldolgozást hívja segítségül, hanem bemutatásra kerülnek annak a primer kutatásnak az eredményei is, amelyet az elmúlt időszakban végeztünk a kis- és közepes vállalkozások (KKV-k) körében. Kétségtelen, hogy a kisvállalkozói szektor sokkal jobban kitett a világgazdaságban bekövetkező változások és válságok hatásainak, ezért ezekkel a vállalkozásokkal hangsúlyosan is foglalkozni kell. A mintában szereplő vállalkozások többek között arra a kérdésre adtak választ, hogy milyen változáskezelési eszközök vagy válságkezelési megoldások bizonyultak hatékonyak az elmúlt időszakban?! Ezt az időszakot pedig olyan események fonták át, mint például a COVID-19 világjárvány és az annak következtében kialakult drágulások, a több éve húzódó energiaválság vagy az orosz-ukrán katonai konfliktus. Ezek külön-külön is jelentős hatással vannak a gazdasági szereplőkre, de együttesen még nehezebb helyzetet generáltak. A változások tehát egyértelműen tetten érhetők az üzleti környezetben, így ebben a nehéz időszakban az lehet az egyik legfontosabb kérdés, hogy milyen eszközökkel vagy milyen formában lehet legjobban megfelelni ezeknek a kihívásoknak. A tanulmány ezt helyezi a vizsgálatának fókuszpontjába és kiemelten foglalkozik a KKV szektor viselkedésével.

## 2 Szakirodalmi áttekintés

A változások világát a gazdaság több szférájában és a legkülönbözőbb szereplőinél is vizsgálhatjuk. Ez különösen fontos kérdés abban az esetben, ha magát a változást szeretnénk definiálni, illetve jellemezni. A változás némiképpen mást jelent egy társadalom vagy egy ország esetében, így mást jelent egy vállalkozás, vagyis egy



üzleti szervezet vonatkozásában is (Kotter, 2008). A tanulmány a szervezeti változások jellemzőit igyekszik górcső alá helyezni. Az egyik legáltalánosabb meghatározás szerint a szervezeti változás úgy definiálható, mint egy szervezet különböző aspektusainak módosítására irányuló tervezett, céltudatos és kollektív erőfeszítés, amelynek célja a szervezet hatékonyságának, eredményességének és általános teljesítményének növelése (Berman, 2012; Hassin, 2010). Ez a meghatározás mondhatni a legismertebb fogalmat jelenti a változással és a szervezetfejlesztéssel foglalkozó szakemberek körében. A fogalom azért is annyira kedvelt, mert tartalmazza a szisztematikus, tervezett és kollektív szavakat, utalva azokra a leglényegesebb jellemzőkre, amelyek minden változási folyamat sikerére jellemzők lehetnek (Oreg & Berson, 2019). A változást valóban tervezni kell, módszeres tevékenységnek tekinthető és rendkívül fontos benne az, hogy az érintettek támogassák, partnerek legyenek a változási folyamatban (Maxwell, 2013). A változás azonban ennél is többet jelent (Kotter, 2008). Magában foglalja a struktúra, a folyamatok, a rendszerek, az eljárások, a politikák vagy a stratégiák olyan módosításait, amelyek célja, hogy javítsák a szervezet képességét a dinamikus környezethez való alkalmazkodásra, a lehetőségek kihasználására és a kihívások leküzdésére (Reinholz & Andrews, 2020). A változás azonban nem pusztán alkalmazkodást jelent. Magában foglalja azt is, hogy maga a szervezet ér el olyan eredményeket, amelyek a piacon változásokat idéznek elő. A változást tehát egyszerre lehet kezdeményezni vagy éppen megélni és alkalmazkodni hozzá. A szervezet kezdeményezőkétségén, stratégiai gondolkodásán, üzleti modelljén, vezetői elköteleződésén vagy éppen üzletfilozófiáján múlik (Gill, 2002), hogy a változásokhoz inkább jól alkalmazkodni, azokat generálni vagy rosszabb esetben elszenvedni szeretnék (Hubbart, 2023). Azok a vállalkozások, amelyek hosszabb távon szeretnék fenntartani működésüket, azok számára a változások hatékony menedzselése fontos területet jelent. Bár azt meg kell említeni, hogy mindez nemcsak stratégiai, hanem puhább szervezeti területeket is igényel. A szervezeti változás egy másik nézőpontja a pszichológia területéről származik. Ez a meghatározás a változásnak a szervezeten belüli egyénekre gyakorolt hatását hangsúlyozza. E nézőpont szerint a szervezeti változás magában foglalja a munkavállalók attitűdjeinek, viselkedésének és gondolkodásmódjának megváltoztatását az elfogadás, az ellenállóképesség és az alkalmazkodóképesség elősegítése érdekében (Errida & Lofti, 2021). Felismeri, hogy a sikeres változtatási kezdeményezésekhez nemcsak strukturális és eljárási módosításokra van szükség, hanem a változás által érintett emberek aktív részvételére és támogatására is (Todnem, 2005). Ez a megközelítés pedig arra világít rá, hogy a sikeres változtatás vagy a változáshoz való alkalmazkodás nem pusztán egy jó vezetői döntés vagy egy jól kidolgozott stratégia eredménye. Legalább annyira fontos az is, hogy a változást támogassák és olyan érintettek vegyenek részt annak végrehajtásában, akik a leginkább képesek elősegíteni a változtatás célját (Kotter, 2008). Az emberi tényező nélkül egyetlen változtatást sem lehet sikerre vinni vagy lényegesen alacsonyabb hatékonyság mellett valósítható az meg (Kaftandzieva & Nakov, 2021). A sikeres változtatás képlete összetett (Smith, 2005). A vezetői támogatás, a megfelelő



annak maximalizálása is alapvetően befolyásolja. A változások keretében a szervezetek a legkülönbözőbb változási folyamatokat kezdeményezhetik (Kotter, 1996). Megvalósíthatnak stratégiai, strukturális, eljárási, vezetési, kulturális vagy éppen működési változtatásokat. A változások kiterjedhetnek a szervezeti működés legváltozatosabb területeire, beleértve a kapcsolatokat, hierarchiákat, részlegeket és divíziókat, munkaköröket és döntéshozatali folyamatokat. A változtatás minden olyan folyamatot magában foglalhat, amely kiterjedhet az átszervezésre, a decentralizációra, a motiváció erősítésére, de lehetnek olyan kezdeményezések is, amelyek az úgynevezett down változási stratégiák mentén valósulnak meg, így például a központosítás vagy éppen a leépítések. Mint érezhető, a szervezeti változás egyszerre lehet építő és leépítő vagy egyszerűsítő jellegű, céljai szerint a legváltozatosabb változási eszközöket és megoldásokat különböztethetjük meg (Kotter, 1996; Kotter, 2008). A változások egyben szolgálhatnak olyan célokat is, amelyek a szervezet hatékonyságának optimalizálását, a kommunikáció erősítését vagy éppen a munkafolyamatok jobbá tételét eredményezhetik. Egy olyan időszakban, amelyben ennyi válsághatás éri a gazdálkodó szervezeteket, a fenti változtatások mind-mind segítséget nyújthatnak a helyzetnek való jobb megfelelésben vagy a hatékonyabb reagálásban. Emellett meg kell említeni, hogy a változtatás maga igen sokszor szükségessé teheti az új megoldások bevezetését is, így sokszor azt mondhatjuk, hogy az innovatív képesség a változtatni akaró gazdálkodó szervezetek egyik legfontosabb feltétele, míg maga az innováció a változásokhoz való alkalmazkodás egyik legélesebb fegyvere. A sikeres változtatás során az úgynevezett puha tényezők megváltoztatása is szóba kerülhet. Ennek keretében érinthetjük a szervezet értékeinek, hiedelmeinek, normáinak vagy éppen viselkedésének módosításait. Az ilyen változtatások során az a cél, hogy a szervezetet egy minőségileg jobb és eredményesebb szervezeti kultúra felé juttassuk el (Blanchard, 2018). Egy olyan kultúra megalkotása és formálása lenne a cél, amely a szervezetet a lehető legszélsőségesebb módon lesz képes reaktívvá vagy éppen proaktívvá tenni. A reaktívvá válással képes lehet jobban alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez, míg a proaktívvá válással a vállalkozások képesek lehetnek maguk is változást előidézni a piacokon. A kultúra fejlesztése során azonban szükség van az emberek fejlesztésére (Blanchard, 2018), a nyílt kommunikációra (Elving, 2005), a motiváció és az elkötelezettség erősítésére, a fejlődés ösztönzésére, a munkavállalók magatartásának összehangolására és a szervezeti értékek erősítésére is (Allen et al., 2007). A változásokkal szembeni kihívások között azonban nemcsak a fentieket lehet kiemelni. A változtatás igen sokszor akadályokba ütközik a szervezet vagy egyének részéről (Kotter, 1996; Kotter, 2008; Albrecht et al., 2021). Amikor félelem vagy bizonytalanság alakul ki az érintettekben, úgy a változással szembeni ellenállás könnyörtelenül érezteti hatását. Ennek kezelése sokszor rendkívül nehéz helyzet elé állítja a vezetőket, akiknek első körben az ellenállás okait és gyökereit kell felszámolniuk. Ha egy üzleti szervezet nem helyez elég figyelmet a változások megfelelő feltételeinek megteremtésére, úgy egyre gyakrabban és egyre nagyobb intenzitással találkozhatnak a változással szembeni ellenállás jelenségével (Oreg et

al., 2011). A változtatás megvalósítása történhet gördülékenyebben, de nehézségekkel teli úton is. Mindezt akkor lehet leginkább megtapasztalni, amikor a vállalkozásnak a változás útjára kell lépnie és meg kell hoznia olyan döntéseket, amelyek a szervezet kisebb vagy akár nagyobb részét is érinthetik. A változás ilyenkor fájdalommal járhat, de semmi sem fájhat annyira, mint amikor vállalkozásunkat a megszűnés veszélye fenyegeti.

### 3 Anyag és módszertan

Jelen tanulmány a hazai vállalkozások változás kezelési módszereit, eszközeit elemezzük primer adatok tükrében. A tanulmányban ismertetett primer kutatás egy 2022-es és 2023-as adatfelvétel eredményeit prezentálja, melynek keretében a hazai kis-középvállalkozásokat és mikrovállalkozásokat vizsgáltuk abból a célból, hogy megismerjük a pandémia után milyen változáskezelési eszközöket alkalmaztak és tartottak hatékonynak. 2022-ben és 2023-ban is ismételt mintavétel folytattunk le, azonos kérdőívvel és azonos mintavételi technikával az adatok időbeni összehasonlíthatósága érdekében. Mindkét esetben előtesztelt, sztenderdizált kérdőíves megkérdezést alkalmaztunk. Önkényes mintavételi technika mellett 2022-ben 161, 2023-ban 72 értékelhető kérdőívet kaptunk. A kérdőív csak zárt kérdéseket tartalmazott, két-és többváltozós, valamint skálás (Likert és szemantikus differenciál) kérdések kaptak helyt a kutatási segédeszközben. A primer eredmények kiértékelése leíró statisztikai vizsgálatok mellett, a metrikus és nem metrikus skálák összehasonlítására alkalmas One-Way ANOVA variancia-analízis technikájával valósult meg. A kutatás eredményei tekintettel az önkényes mintavételre helyi értékű eredmények, az adott mintákra érvényesek.

### 4 Eredmények

Első ízben azt vizsgáltuk, hogy 2022-ben és 2023-ban az általunk elemzett változáskezelő eszközök közül melyiket milyen hatékonynak ítélték meg a mintatagok. 2022-ben a pandémia jelentős mértékű változások meglépésre készítette a vállalkozásokat. Az eredmények szerint a megfelelő kommunikációs csatornákat értékelték a leghatékonyabb eszköznek 1-től 4-ig terjedő skálán a vállalkozások, melyet a stratégiai döntéstámogató eszközök és az együttműködő vezetői stílus követtek. Azt gondoljuk, az eredmények egyértelműn rávilágítanak arra, hogy a változások sikeres kezelésében mennyire fontos és meghatározó a vezető szerepe és kommunikációja, valamint a stratégiában való gondolkodás.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

Változás kezelési eszközök 2022	átlag, ahol (1=egyáltalán nem hatékony)	szórás
anyagi motiváció	3,01	0,95849
együtműködő vezetői stílus	3,18	1,01789
csökkentett munkaidő	3,01	1,04320
stratégiai döntéstámogató eszközök	3,18	1,01789
megfelelő kommunikáció stílus	2,61	1,04320
megfelelő kommunikációs csatornák	3,27	0,92187
agilis magatartás	2,89	1,07589

1. táblázat: Változáskezelő eszközök megítélése 2022-ben a hazai vállalkozások körben

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161

Az egy évvel megismételt mintavétel eredménye szerint a stratégiai döntéstámogató eszközök szerepe és hatékonysága felülértékelődött. Azt gondoljuk, az utóbbi idők makroszintű kihívásai a hosszabb távú, pontos és szisztematikus tervezésen alapuló stratégiai szemlélet fontosságára hívta fel a vállalkozások figyelmét és értékelte felül a stratégiai tervezés fontosságát a vállalkozói körben.

Változás kezelési eszközök 2023	átlag, ahol (1=egyáltalán nem hatékony)	szórás
anyagi motiváció	3,01	0,95849
együtműködő vezetői stílus	3,18	1,01789
csökkentett munkaidő	2,61	1,04320
stratégiai döntéstámogató eszközök	3,27	0,92187
megfelelő kommunikáció stílus	2,89	1,07589
megfelelő kommunikációs csatornák	2,61	1,06103
agilis magatartás	2,94	1,14700

2. táblázat: Változáskezelő eszközök megítélése 2023-ban a hazai vállalkozások körben

Forrás: saját kutatás, 2023 N=72

2022-es adatok esetében megvizsgáltuk, hogy a vállalkozások mérete és működési ideje befolyásolja-e az egyes eszközök hatékonyságának megítélését. Az eredmények szerint az utóbbi esetben volt kimutatható a statisztikai kapcsolat megléte ( $\text{sig}=0,01$ ). A régebb óta működő, több tapasztalattal rendelkező vállalkozások esetében voltak a stratégiai döntéstámogató eszközök a leginkább hatékonyak minősítve.

Változáskezelő eszközök		Átlag	Szórás
stratégiai döntéstámogató eszközök	5 évnél kevesebb	2,93	1,07450
	5-15 év között	3,33	0,88694
	15 évnél több	3,46	0,77211
	Total	3,27	0,92187

3. táblázat Változáskezelő eszközök alkalmazásának hatékonysága és a vállalkozás működési ideje közötti kapcsolat 2022-ben

Forrás: saját kutatás, 2022 N=161, One-Way ANOVA

2023-ban azonban már sem a vállalkozások mérete, sem azok működési ideje ne mutatott szignifikáns kapcsolatot ( $\text{sig} \leq 0,05$ ) a változáskezelő eszközök fontosságának megítélésével. Azaz a változás kezelésében alkalmazott eszközök hatékonyságát egy évvel később már nem differenciálja a vállalkozás mérete és működési ideje, mely esetben a generálisan alkalmazható megoldások, eszközök és módszerek meglétéről tanúskodik az eredmény.

Változáskezelő eszközök 2023		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
anyagi motiváció	Csoportok között	4,490	2	2,245	1,197	0,311
	Csoportokon belül	90,020	48	1,875		
	Total	94,510	50			
együttműködő vezetői stílus	Csoportok között	5,786	2	2,893	2,226	0,119
	Csoportokon belül	62,371	48	1,299		
	Total	68,157	50			
csökkentett munkaidő	Csoportok között	1,460	2	0,730	0,376	0,689
	Csoportokon belül	93,246	48	1,943		
	Total	94,706	50			
stratégiai döntéstámogató eszközök	Csoportok között	6,839	2	3,420	2,193	0,123
	Csoportokon belül	74,847	48	1,559		
	Total	81,686	50			
megfelelő kommunikáció stílus	Csoportok között	0,243	2	0,121	0,109	0,897
	Csoportokon belül	53,679	48	1,118		
	Total	53,922	50			
megfelelő kommunikációs csatornák	Csoportok között	2,583	2	1,292	0,982	0,382
	Csoportokon belül	63,103	48	1,315		
	Total	65,686	50			
agilis magatartás	Csoportok között	0,725	2	0,363	0,202	0,818
	Csoportokon belül	86,020	48	1,792		
	Total	86,745	50			

4. táblázat: Változáskezelő eszközök alkalmazásának hatékonysága és a vállalkozás mérete közötti kapcsolat 2023-ban

Forrás: saját kutatás, 2023 N=72, One-Way ANOVA

Változáskezelő eszközök		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
anyagi motiváció	Csoportok között	4,951	2	2,475	1,327	0,275
	Csoportokon belül	89,559	48	1,866		
	Total	94,510	50			
együttműködő vezetői stílus	Csoportok között	0,337	2	0,169	0,119	0,888
	Csoportokon belül	67,820	48	1,413		
	Total	68,157	50			
csökkentett munkaidő	Csoportok között	5,827	2	2,914	1,574	0,218
	Csoportokon belül	88,879	48	1,852		
	Total	94,706	50			
	Csoportok között	0,255	2	0,128	0,075	0,928

stratégiai döntéstámogató eszközök	Csoportokon belül	81,431	48	1,696		
	Total	81,686	50			
megfelelő kommunikációs stílus	Csoportok között	1,436	2	0,718	0,657	0,523
	Csoportokon belül	52,485	48	1,093		
	Total	53,922	50			
megfelelő kommunikációs csatornák	Csoportok között	0,696	2	0,348	0,257	0,774
	Csoportokon belül	64,990	48	1,354		
	Total	65,686	50			
agilis magatartás	Csoportok között	0,119	2	0,060	0,033	0,968
	Csoportokon belül	86,626	48	1,805		
	Total	86,745	50			

5. táblázat: Változáskezelő eszközök alkalmazásának hatékonysága és a vállalkozás működési ideje közötti kapcsolat 2023-ban

Forrás: saját kutatás, 2023 N=72, One-Way ANOVA

### Következtetések, Összegzés

2022 és 2023 is igen nehéz év volt a vállalkozások számára. Ezekben az években már nemcsak a COVID-19 világjárvány, hanem annak elhúzódó következményei, valamint az energiaválság és az orosz-ukrán konfliktus hatásai is erőteljesen rányomták a bélyegüket a gazdasági szereplőkre. A vizsgált időszakban érezhető volt, hogy a mintában szereplő vállalkozások is válaszút elé néztek. A változáskezelési eszközök közül 2022-ben a kommunikációt emelték ki hangsúlyosan. A kommunikáció a változás és válságkezelés elsődleges eszköze: a tájékoztatás és az érintettek bevonása egy változási folyamatba kommunikáció nélkül elképzelhetetlen. Talán nem is meglepő, hogy a válaszadók éppen ezt emelték ki a 2022-es évet tekintve. A szakirodalmi feldolgozásban látható volt, hogy a változások első számú akadálya az ellenállás, vagyis a változásokkal szembeni félelem. Ezt az ellenállást elsődlegesen úgy tudjuk mérsékelni, ha bemutatjuk és megértetjük az érintettekkel a változtatás szükségességét. Ha az érintettek megértik a változtatás halaszthatatlanságát, látják benne helyüket és szerepüket és láthatóvá tesszük annak jövőbeli következményeit, úgy jobban megérthetik azt, hogy miért is kell egy-egy változtatást megvalósítani. Ez segít a befogadásban és a megvalósításban is. Az energiaválság és az orosz-ukrán konfliktus tovább mélyítette a gazdasági problémákat szerte a világban, ezzel még nehezebb körülményeket teremtve a vállalkozások számára. 2023-ban már nem csak a változtatás fontosságának megértése játszik fontos szerepet a megkérdezett vállalkozások körében. Felértékelődött a stratégiai gondolkodás szerepe és ezt jelölték meg a legmagasabban változáskezelési eszközök között. A szakirodalmi áttekintésben látható volt, hogy a változtatás maga szisztematikus és módszeres tevékenység. A tervezés egy változási projekt megvalósítása során alapvető fontossággal bírhat. A stratégiai döntéstámogató eszközök szerepének felértékelődése pedig azért nem meglepő, mert a vállalkozások és a döntéshozók

számára szükség volt az üzleti döntések megfelelő alátámasztására vagy megalapozására. A kisebb cégek is egyre kevésbé bízzák üzleti döntéseiket a megérzésekre vagy az intuíciókra. Tudatosabban fordulnak a stratégiai tervezés felé és megpróbálják alkalmazni azokat az eszközöket, amelyek a megalapozottabb döntéshozatalhoz szükségesek. Jól érezhető, hogy mennyire változik a világ körülöttünk és ez mennyire rákényszeríti a cégeket arra, hogy maguk is megfontoltabbak, tudatosabbak és szervezettebbek legyenek. Nemcsak az derült ki a felmérésből, hogy a tudatosság felértékelődött a mintában szereplő vállalkozásoknál. Azt is egyértelműen láhattuk, hogy a hosszabb működési tapasztalattal rendelkező KKV-k minősítették leginkább hatékonynak a stratégiai döntéstámogató eszközöket. Nyilván ők már rendelkeznek ezekkel kapcsolatban annyi tudással, ismerettel és tapasztalattal, hogy ezeket hatékonyabban tudják használni, mint a korban fiatalabb vállalkozások. Ugyanakkor a kapott válaszok alapján 2023-ban már egyetlen változáskezelési eszköz sem mutatott szignifikáns kapcsolatot a vállalkozás méretével vagy működési idejével. Ebből arra következtethetünk, hogy az alkalmazható megoldások mindegyike kellő fontossággal bír. A változás és válságkezelési megoldások közül az anyagi motiváció, az együttműködő vezetési stílus és a stratégiai döntéstámogató eszközök mindkét évben magas értékeléseket kaptak. A szakirodalmak is megerősítették a támogató és elkötelezett vezetés fontosságát, a változások szisztematikus és tervezhető jellegét, valamint az ember elkötelezetté tételét. A tanulmány megerősíti, hogy a változáskezeléshez javasolt modelleket és eszközöket érdemes egy kisebb vállalkozás keretében is alkalmazni. A változási projektek, valamint a változási és válságkezelési stratégiák immáron nemcsak a nagyvállalkozások és nemzetközi cégek privilégiuma. Az elmúlt évek tökéletesen megmutatták, hogy mennyire kiszámíthatatlan és bizonytalan környezetbe érkezhetünk hirtelen, így minden időszakban felkészültnak és ellenállónak kell lenni. A kisvállalkozások számára is meg kell tanulni azt, hogy hogyan lehet kiépíteni egy olyan új szervezeti tulajdonságot vagy adottságot, amelyet szervezeti rezilienciának vagy szervezeti ellenállóképességnek hívnak.

### **Köszönetnyilvánítás**

A 2019-2.1.11-TÉT-2020-00167 számú projekt a Kulturális és Innovációs Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a 2019-2.1.11-TÉT pályázati program finanszírozásában valósult meg.

### **Hivatkozások**

- [1] Albrecht, S.L., Connaughton, S., Foster, K., Furlong, S., & Yeow, C.J.L. (2020). Change engagement, change resources, and change demands: a



- model for positive employee orientations to organizational change. *Frontiers in Psychology* 11, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.531944>
- [2] Allen, J., Jimmieson, N.L., Bordia, P. & Irmer, B.E. (2007). Uncertainty during organizational change: managing perceptions through communication. *Journal of Change Management* 7, pp.187-210.
- [3] Bartik, A.W., Bertrand, M., Cullen, Z.B., Glaeser, E.L., Luca, M., & Stanton, C.T. (2020). How are small businesses adjusting to COVID-19? Early Evidence from a Survey. NBER Working Paper
- [4] Berman, S. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy & Leadership*, 40(2), pp. 16-24.
- [5] Blanchard, K. (2018). *Leading at a Higher Level*. Pearson Education. (book)
- [6] Elving, W.J.L. (2005). The role of communication in organisational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), pp. 129-138. <https://doi.org/10.1108/13563280510596943>
- [7] Errida A. & Lotfi B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*. 2021:13. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- [8] Furxhi, G. (2021). International business and country's culture impact. *European Journal of Business and Management Research*: 6(1).
- [9] Hassin A. (2010). Effective diagnosis in organisation change management. *Journal of Law and Governance*, 5(2), 23–30. <https://doi.org/10.15209/jbsge.v5i2.182>
- [10] Hubbart, J.A. (2023). Organizational change: Considering Truth and Buy-In *Administrative Sciences* 13. 1(3). <https://doi.org/10.3390/admsci13010003>
- [11] Kotter J.P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press, Boston, MA (book)
- [12] Kotter J.P. (2008). *Sense of urgency*, Harvard Business Press (book)
- [13] Maxwell, J. (2013). *The 5 levels of leadership: proven steps to maximize your potential*. Center street (book)
- [14] Kaftandzieva, T., & Nakov, L. (2021). Sustainable leadership of change for effective organizational change management. *Knowledge - International Journal*, 45(1), pp.61–67.
- [15] Reinholz, D.L. & Andrews, T.C. (2020). Change theory and theory of change: what's the difference anyway? *International Journal of STEM Education* 7(2). <https://doi.org/10.1186/s40594-020-0202-3>

- [16] Gill, R. (2002). Change management or change leadership? *Journal of Change Management*, 3(4), pp.307-318, DOI: 10.1080/714023845
- [17] Oreg, S., Vakola, M. & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: a 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47 (4), pp. 461-524.
- [18] Oreg, S. & Sverdlik, N. (2011). Ambivalence toward imposed change: the conflict between dispositional resistance to change and the orientation toward the change agent. *Journal of Applied Psychology*, 96 (2), pp. 337-349.
- [19] Oreg, S. & Berson, Y. (2019). Leaders' impact on organizational change: bridging theoretical and methodological chasms. *The Academy of Management Annals*, 13 (1) , pp. 272-307.
- [20] Smith, I. (2005). Achieving readiness for organisational change. *Library Management*, 26(6/7) pp. 408-412. <https://doi.org/10.1108/01435120510623764>
- [21] Todnem, R. (2005). Organisational change management: a critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), pp.369–380. <https://doi.org/10.1080/14697010500359250>

## **A “Z” generáció véleménye a zöld pénzügyekről egy primer kutatás tükrében**

### **Dr. habil. Baranyi Aranka**

Egyetemi docens, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi  
Kar, baranyi.aranka@uni-sopron.hu

### **Papp Klaudia**

Hallgató, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar,  
pappklaudia29@gmail.com

### **Szell Adrienn**

Hallgató, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar,  
adrien.szelllll@gmail.com

### **Zsigrai Hanna**

Hallgató, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar,  
zsigraihanna2002@gmail.com

*Absztrakt: Az általunk választott téma a fenntarthatósági pénzügyek, melynek keretében a szakirodalmi háttér bemutatását követően a téma alátámasztására primer kutatást végeztünk és ennek eredményeit mutatjuk be ebben a tudományos anyagban. Manapság egyre nagyobb hangsúlyt kap a fenntarthatóság, illetve a zöld pénzügyek témája. Érdemes mindezt a Z generáció szintjén vizsgálni, mivel ebben a generációban van a legnagyobb esély arra, hogy a pénzügyi tudatosság beépüljön a mindennapos gondolkodásba különös tekintettel a pénzügyi fenntarthatóság tükrében. A fenntarthatóság napjaink kulcsfontosságú területévé nőtte ki magát mind a vállalati működés mind a lakossági aktivitások terén. A vállalkozások fenntarthatósági jelentések keretében adnak számot a fenntarthatóság keretében végrehajtott lépéseikről, a lakosság pedig folyamatos ötleteket, javaslatokat kap annak érdekében hogyan tudja a hétköznapokat környezettudatosabbá tenni.*

## 1 Szakirodalmi áttekintés

A szakirodalom a fenntarthatóság három dimenzióját különbözteti meg úgymint környezet, gazdaság és társadalom. A környezet oldaláról az a cél, hogy megőrizzük környezetünk tisztaságát, diverzitását az utókor számára is, lehetőség szerint a Föld valamennyi lakója számára természetes legyen, hogy nem csak a jelen embere, hanem annak utódai is élvezhessék mindazon javakat melyek jelenleg elérhetőek. A fenntartható működés során az a cél, hogy a felhasznált erőforrásokból csak annyit használjunk el melyek pótlásáról tudunk gondoskodni, ne feléljük a környezetünket, hanem olyan megoldásokra törekedjünk, hogy ezen erőforrások később is elérhetővé váljanak. Hazánk is megalkotta nemzeti szinten a fenntarthatósági keretstratégiáját, melynek főbb tartalmi elemeit foglalja össze az alábbi táblázat.

Erőforrás-jelenlegi állapot	Hajtóerők	Terhelés	Következmény
Vállalkozói tőke, innováció, foglalkoztatás (Gazdasági tőke 1. rész) <i>Alacsony szintű bizalom a gazdasági szereplők között. GDP/GNI olló nyílása: fokozott külföldi tőkejövedelmek. A tőkeállomány növekedése igen szerény ütemű. Alacsony K+F+I ráfordítások (Gerd és Berd) a GDP-hez viszonyítva.</i>	A hazai vállalkozások alacsony átlagos technológiai szintje. <i>A külföldi beruházást a hazai tulajdonosokkal szemben előnyben részesítő szabályok. A gazdasági szereplők közötti bizalom alacsony szintje, a személyes kapcsolatok túlsúlya.</i>	Együttműködés hiánya a vállalkozások között. <i>Negatív kép a vállalkozókról a közvéleményben, médiában.</i> Erőfölényen alapuló gazdasági kapcsolatok. <i>Vállalkozást ellehetetlenítő intézmény rendszer.</i> Alacsony mértékű K+F és innováció a hazai vállalkozások körében. <i>A K+F tevékenység területileg nagyon</i>	A gazdaság kiszolgáltatottabbá válik a nem hazai tulajdonosoknak. <i>Kevesebb eszköz áll rendelkezésre egy válság elhárításához.</i> A magas hozzáadott értékű ágazatokban csökken a versenyképesség.

		<i>aránytalanul oszlík el.</i> A K+F+I magas hányada a nagy, külföldi tulajdonú vállalatoknál összpontosul.	
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

1. táblázat A nemzeti erőforrások állapota és az azokat meghatározó tényezők, valamint a lehetséges  
választételek

Forrás: Nemzeti Fenntartható Fejlődési Keretstratégia (2023)

A fenntarthatóság és társadalom kapcsolatából leginkább az egészség védelme, esélyegyenlőség, társadalmi terhek megosztását emelhetjük ki melyet a HDI index segítségével próbálnak megjeleníteni. A gazdasági vetület, kiemelten kezeli az erőforrások hatékony felhasználását, a mennyiségi gyarapodás helyett a minőségi fejlődésre helyeződik a hangsúly. Új technológiák, eljárások kialakítása mellyel javul az anyagok felhasználásának hatékonysága, előtérbe kerül az anyagok újrahasonosítása, az élettartam növelése, helyi termékek helyi alapanyagokból történő előállítás. Több kutatás foglalkozik ezen megoldásokhoz szükséges pénzügyi infrastruktúra háttérével, melynek szereplői nem csak a felhasználói oldalon jelentkeznek, hanem a források kínálati oldalán is (Társadalom és fenntarthatóság, 2023).

Azonban fontos kiemelni, hogy a vállalkozások, az állam a társadalom nem egymástól elszigetelten, hanem egymást kölcsönösen segítve tud a közös cél elérésén, vagyis a karbonsemlegességen munkálkodni. Számunkra azonban jelen kutatást tekintve egy bizonyos korosztály viselkedését igyekeztünk vizsgálni, nevezetesen a Z generációt.

Egy 2011-es kutatás alapján megfigyelhető, hogy a fiatalok pénzügyi tájékozottságára nagyobb figyelmet kell fordítani, mivel ennek a korosztálynak a pénzügyi ismeretei igencsak hiányosak(Hornyák, 2023)

Azonban ezen ismeretek kiválóan fejleszthetőek, melyet az is jól mutat, hogy napjainkra a Z generációt már jóval megfontoltabbnak, jártasabbnak tekinthetjük mind a fogyasztásban, mind a pénzügyekben. A téma aktualitását indokolja még, hogy a fiatalok pénzügyi tudatossággal kapcsolatos ismeretei kulcsfontosságúak a későbbiekben a gazdaság szempontjából is. Kik is a Z generáció tagjai? "A Z-generáció tagjainak az 1996 és 2012 között született személyeket tekintjük. Az Y-generáció, vagy más néven ezredfordulósok generációját követik és az alfa-generációt előzik meg."<sup>3</sup> "Lételemük az információáramlás és az ingergazdag

<sup>3</sup> <https://hold.hu/lexikon/z-generacio-jellemzoi-gondolkodasa-jelentes/> letöltve: 2023. 06. 20

környezet, nem tesznek értékbeli különbséget az online és offline élmények között.”<sup>4</sup>

A kutatási eredmények felhívták a figyelmet, hogy a közoktatásban szükséges változtatni a korábbi oktatási gyakorlaton és ehhez kapcsolódóan, évről-évre átalakult az oktatásban a mintatanterv, mely tartalmazza a pénzügyi ismeretek fejlesztését, ennek támogatására hívták életre a Pénz7 című programsorozatot. A Z generáció pénzügyekkel kapcsolatos attitűdjeit a Mastercard is kutatta, a 18-24 éves korosztályt vizsgálták 11 országban. Megállapították, hogy a fiatalok nem akarnak anyagilag szüleikre támaszkodni, hanem céljuk befejezni a tanulmányaikat, megszerezni első szakmai tapasztalataikat, ezáltal saját jövedelemre szert tenni. A kutatásban az is szerepelt, hogy a Z generáció természetesnek veszi az érintésmentes fizetést, többnyire mobiltelefont használnak ehhez. A tanulmány során kiderült, hogy a fiatalok 80%-a fizet bankkártyával (Magyarországon 72%), de egyre inkább növekvő tendenciát mutat az érintésmentes fizetés is (a válaszadók 58%-a rendszeresen használja). Ezáltal szerették volna kielégíteni az igényeiket, így a Mastercard létrehozta a tokenizációs technológiáját, amely mindezt lehetővé teszi. Ez tulajdonképpen a bankkártya digitalizálása a mobiltelefonra. Ennek segítségével már a zsebünkben lévő készülékkel is fizethetünk.

A Z generáció sajátosságait mutatja, hogy ez a korosztály az internettel a környezetében nőtt fel, míg az idősebb generációk kevésbé hajlandóak elfogadni és használni ezeket a fizetési megoldásokat<sup>5</sup>

További kutatások igazolják, hogy a Z generáció eltérő igényei nemcsak a digitalizáció formájában jelentkeznek, hanem a pénzügyi attitűdjük és vásárlási szokásaik során is. A Z generációról elmondható, hogy jóval árérzékenyebbek, bizalmatlanabbak és igyekeznek minden információt összegyűjteni a döntéseikhez, mely indokolt a digitalizáció nyújtotta lehetőségek miatt. Emiatt egyre nagyobb kihívást jelent a gazdasági szereplők számára ezen generáció megszólítása, megtartása ügyfélként, vevőként és alkalmazottként egyaránt. Fontos még, hogy általában a családtól szerzett mintákat, magatartási formákat követik, de törekednek a biztonságra is, és igyekeznek megtakarításokat képezni (Pénzügyi Szemle, 2023) Fontos kiemelni hogy a termék kizárólagos birtoklása számukra már nem jelent elsődleges szempontot, mindinkább fontosabb a termék használata, és a használattal együtt járó hasznosság maximalizálása.

Az általunk vizsgált generáció sajátosságai a vásárlások során is egyértelműek, hiszen itt is igyekeznek tudatosan dönteni, kevésbé impulzívok, valamint nehezen befolyásolhatóak reklámokkal. Az említett információk tükrében azonban meglepő, hogy bár az internet nélkül nehezen képzelik el a jövőjüket, mégis az LLC

<sup>4</sup> <https://motivator Magazin.hu/pszichologia/a-z-generacio-jellemzoi-es-nehezsegei/> letöltve 2023.06.19.

<sup>5</sup> <https://fintechzone.hu/a-magyar-z-generacio-elonyben-reszesiti-a-digitalis-fizetesi-megoldasokat/.2023.05.20.>

Formation felmérése alapján 81%-uk előnyben részesíti a hagyományos boltokban történő vásárlást a webshopokkal szemben.<sup>6</sup>

A Z generációt a Magyar Bankholding felmérése alapján jóval nagyobb környezet tudatosság jellemzi, de mindezt már kevésbé alkalmazzák a pénzügyeik tekintetében. A felmérés szerint nemcsak a vásárlásoknál jellemző az árérzékenység, hanem a bankválasztás során is. A megkérdezettek számára a legfontosabb szempont az ár (58%), illetve a kényelem (51%), míg az adott bank környezettudatosságát kevésbé tartják mérvadónak (30%).

Éppen ezért fontos feladat még a pénzügyi tudatosság mellett a fiatalok környezetünk fenntartható magatartásra való ösztönzése is. A kutatás rávilágított emellett arra is, hogy a megkérdezettek 51%-a még sosem hallotta a „zöld bankolás” kifejezést, illetve akik már hallották ők sem adtak meggyőző magyarázatot erre, azonban 33%-uk hajlandó lenne zöld megoldásokat választani a pénzügyeiben, például zöld bankkártyát.<sup>7</sup>

Összességében a Z generációról elmondható, hogy pénzügyi értelemben tudatos fogyasztóknak tekinthetők, ezzel szemben ismereteik és cselekedeteik a fenntarthatóság témájában hiányosak, főként a fenntartható pénzügyek területén, ezáltal kiemelt feladat ezen generáció körében a zöld pénzügyek népszerűsítése, mely során figyelembe kell venni a korosztály sajátosságait. A zöld pénzügyek terén jelentős számú publikációs eredményt találunk melyek nem csak a lakossági, de a vállalati kultúrában tetten érhető zöld pénzügyi megoldásokat is szemléltetik. A zöld pénzügyek átszövik mindennapjainkat a pénzügyek és számvitel terén érintve a vállalkozások, bankok beszámolási és közzétételi kötelezettségét (Gácsér & Szóka, 2022; Siklósi, 2023)

## 2 Anyag és módszertan

Az általunk lefolytatott kérdőíves felmérésünk célja az volt, hogy felmérjük saját ismeretségi körünket alkotó Z generáció tagjainak vásárlási szokásait, zöld pénzügyekkel kapcsolatos ismereteit, cselekvéseiket. Online kérdőíves felmérés keretében az 1995-2010 között született fiatalokat kérdeztünk. Összesen 123 válasz érkezett vissza, a válaszadók 74,6%-a nő. A kitöltők 54,8%-a technikumban, szakközépiskolában folytatja tanulmányait, míg 38,9% már felsőoktatásban tanul. Az életkort tekintve a válaszadók jellemző születési éve 2003.

A kérdések a demográfiai adatokon túl kiterjedtek a fenntarthatóság fontosságának megítélésére, az ennek keretében végzett szokásokra (szelektív hulladékgyűjtés, tudatos vásárlás), a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretterjesztés igényére, illetve a zöld pénzügyekkel kapcsolatos ismeretekre, szokásokra. Az adatelemzést

<sup>6</sup> <https://multijob.hu/a-z-generacio-vasarlasi-szokasai-sporolas-koltes/> 2023.04.11.

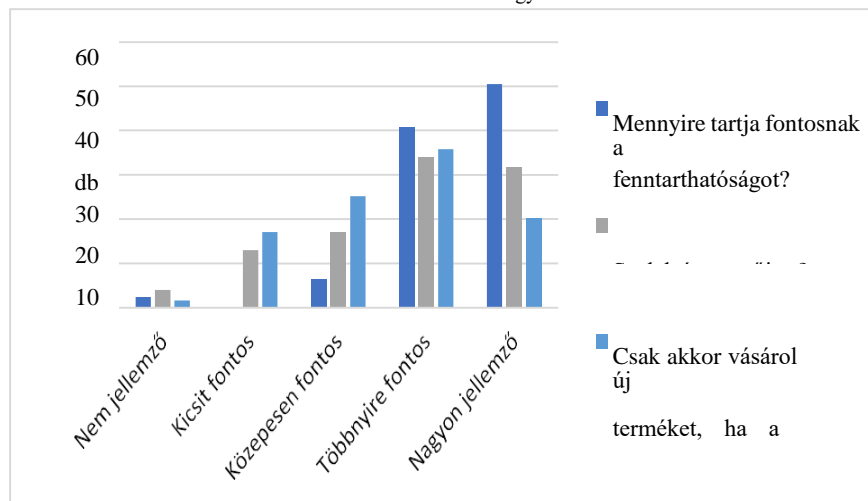
<sup>7</sup> [A magyar fiatalok harmada szívesen váltana zöld pénzügyi megoldásokra | FinTechZone letöltve 2023. 06. 20](#)

az SPSS programcsomag segítségével végeztük. A kérdések közötti lehetséges kapcsolat igazolására keresztábra elemzést alkalmaztunk. Az eredményeket 0,05-ös szignifikancia szint mellett értelmeztük. A kutatásunk során hipotéziseket is megfogalmaztunk, azaz fogalmaztunk meg feltevéseket és a keresztábra elemzés segítségével vizsgáltuk hogy a valóságban, a kérdőíves adatgyűjtéssel összeállított minta alapján ezek a feltevések igazolódnak-e vagy sem (Barna, 2023). A kérdőíves válaszok SPSS statisztikai program csomag segítségével kerültek elemzésre mely segített az általunk felállított hipotézisek igazolásában számos kutatás alkalmazta ezt a programcsomagot kutatási eredmények alátámasztására (Bene et al., 2013).

### 3 Eredmények

A kérdőívünk során vizsgált kérdések közül, az alábbi kérdéseket emeltük ki a felismert összefüggések alapján (1. ábra).

1. ábra: Fenntartható viselkedés a fogyasztók körében



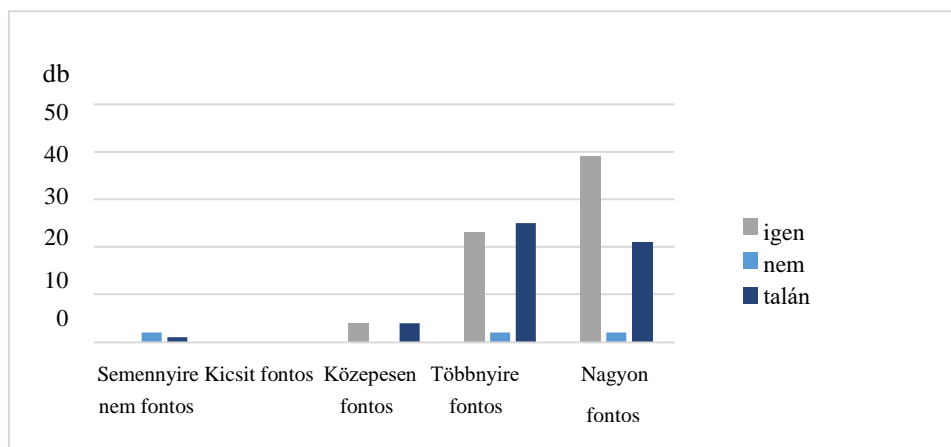
Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján

Az ábra alapján megfigyelhető, hogy a fenntarthatóság fontosságának növekedésével párhuzamosan növekszik a további két tevékenység jelentősége a felmérésben résztvevő Z generációt alkotó tagok körében. A szelektív hulladékgyűjtés és a régi termékek minél hosszabb ideig tartó használata, egyre elterjedtebb a vizsgált válaszadók/fogyasztók között. A felmérésben résztvevők közül közel 41%-a tartja nagyon fontosnak a fenntarthatóságot, míg csupán a megkérdezettek 2%-ra nem jellemző a tudatos fenntarthatóság.

**1. hipotézis: A Z generáció azon tagjai, akik fontosnak tartják a fenntarthatóságot, nyitottak az ezzel kapcsolatos ismeretterjesztésre.**



KHI<sup>2</sup> próba alapján a fenntarthatóság fontossága és az ismeretterjesztés igénye között szignifikáns kapcsolat igazolható, mivel a Pearson-féle mutató 0,00. A hipotézist elfogadjuk 0,05%-os szignifikancia szint mellett, azaz a Z generáció azon tagjai, akik fontosnak tartják a fenntarthatóságot, valóban nyitottabbak az ezzel kapcsolatos ismeretterjesztésre. A Cramer's V együttható 0,346 értéket adott eredményül, mely a közepesnél gyengébb kapcsolatot jelent a fenntarthatósággal kapcsolatos attitűd és az ismeretterjesztés igénye között. (2. ábra).



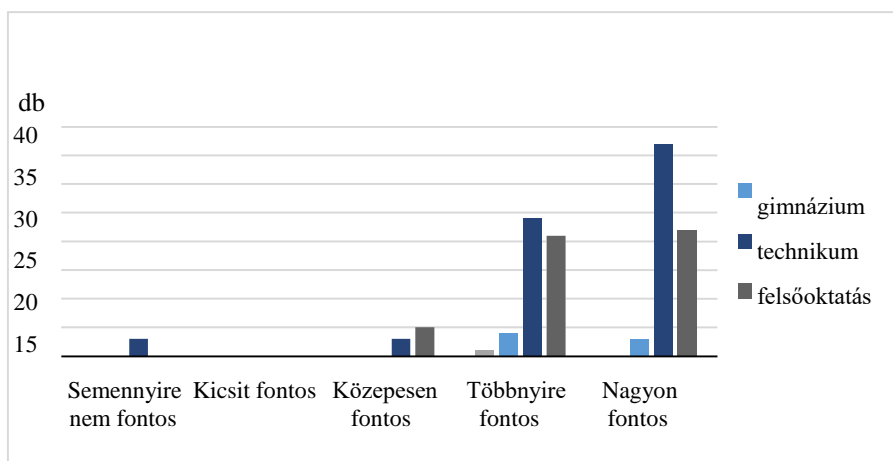
2. ábra: Fenntarthatóság fontossága és az ismeretterjesztés iránti igény kapcsolata

Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján

## 2. hipotézis: Tanulmányok folytatásának szintje korrelál a fenntarthatósággal kapcsolatos véleménnyel.

Jelen esetben a Pearson-féle mutató 0,725, azaz nem igazolható szignifikáns kapcsolat a tanulmányok és a fenntarthatósággal kapcsolatos attitűd között, így a 2. hipotézist 0,05%-os szignifikanciaszint mellett elutasítjuk. Vagyis, a fenntarthatósággal kapcsolatos viselkedésmintákat a Z generáció tagjai nem az oktatás során, hanem egyéb forrásokból (család, közösségi média) sajátítják el, a magasabb szinten tanulók nem feltétlenül tartják fontosabbnak a fenntarthatóságot (3. ábra) mint fiatalabb társaik, akik még középiskolai tanulmányokat folytatnak, ez jó hír is lehet hisz nem mindenki folytat felsőfokú tanulmányokat, ugyanakkor viszont mindenki fog fogyasztani iskolai végzettségtől függetlenül. A fogyasztókat nem feltétlenül az iskolapadban lehet tudatosabb fogyasztásra sarkallni, mint más tényezők esetén is kiemelt szerepe lehet a tudatos viselkedésben a családi háttérnek, a családban tapasztalt mintáknak, jó példáknak. A K&H bank néhány évvel ezelőtti végzett felmérésének eredményében az áll, hogy a fiatalok pénzügyi ismereteiket

elsősorban szüleiktől, közvetlen hozzátartozóiktól veszik át<sup>8</sup>. Nagy a felelősség tehát a felnőtteken, hogy milyen jó példával szolgálnak a fiatal nemzedéknek nem csak a pénzügyek, hanem a környezettudatosság terén is.



3.ábra Tanulmányok és a fenntarthatóság fontosságának kapcsolata  
Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján

## Összefoglalás

Egy primer kutatás keretében szerettük volna megvizsgálni milyen módon reagálnak a fenntarthatósággal kapcsolatos elvárásokra a Z generáció tagjai. A felmérés 2023-ban végeztük el középiskolai primer kutatás keretében. A felmérésünk eredményeiből látható, hogy a Z generáció tagjainak fenntarthatósággal kapcsolatos véleménye megjelenik a fogyasztási szokásaikban, magatartásaikban egyaránt, azonban ahogy bemutattuk, mindez független az oktatás formájában megszerzett tudásanyagtól. Ezáltal megállapítható, hogy bár a Z generációnak van igénye a fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretterjesztésre, mindezt nem az iskolai oktatás keretein belül, hanem egyéb platformokon (közösségi média, rendezvények keretein belül) érdemes véghez vinni.

## Hivatkozások

- [1] A magyar fiatalok harmada szívesen váltana zöld pénzügyi megoldásokra | FinTechZone letöltve 2023. 06. 20.
- [2] A pénzügyi tudatosság fejlesztését a fiatalok körében érdemes elkezdni - Pénzügyi Szemle folyóirat (penzugyiszemle.hu) 2023.04.16.
- [3] Barna I. bevezetés a kvantitatív adatelemzésbe

<sup>8</sup> <https://www.kh.hu/csoport/sajto/-/sajtohir/az-otthonrol-hozott-penzugyi-mintakat-nehez-felulirni-letoltve-2023.06.20>.

- <https://mondi.web.elte.hu/kereszttabla-elemzes.pdf> letöltve: 2023. 05.11.
- [4] Bene A. Óhegyi, K. Csernák J.(2013) Competitiveness Analysis of the Food Processing SME-s in One of the mostDisadvantaged EU Regions International Jurnal of Business and Management Studies 5(1), 21-30.
- [5] Gácsér N. Gy. Szóka K. GONDOLATOK FENNTARTHATÓSÁGI SZÁMVITELRŐL ÉS TÁRSADALMI FENNTARTHATÓSÁGRÓL ECONOMICA (SZOLNOK) 13 : 1-2 pp. 28-33, 6 p. (2022)
- [6] Hornyák A. Pénz, pénz, pénz, avagy a fiatalok pénzügyi kultúrája-Hornyak\_A-tanulmany.pdf (trainingandpractice.hu) letöltve 2023.03.05.
- [7] <https://fintechzone.hu/a-magyar-z-generacio-elonyben-reszesiti-a-digitalis-fizetesi-megoldasokat/>.2023.05.20.
- [8] <https://hold.hu/lexikon/z-generacio-jellemzoi-gondolkodasa-jelentese/> letöltve: 2023. 06. 20.
- [9] <https://motivatormagazin.hu/pszichologia/a-z-generacio-jellemzoi-es-nehezsegei/> letöltve 2023.06.19.
- [10] <https://multijob.hu/a-z-generacio-vasarlas-szokasai-sporolas-koltes/> 2023.04.11.
- [11] <https://www.kh.hu/csoport/sajto/-/sajtohir/az-otthonrol-hozott-penzugyi-mintakat-nehez-felulirni> letöltve 2023.06.20.
- [12] M., Asma ; Széles, Zs.; Siklósi, Á. The Qualitative Characteristics of Accounting Information: A Literature Review In Obádovics, Cs.; Resperger, R.; Széles, Zs.; Tóth, B. I. (szerk.) Társadalom – Gazdaság – Természet: Szinergiák a Fenntartható Fejlődésben (Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából): konferenciakötet
- [13] Nemzeti Fenntartható fejlődési stratégia  
<https://eionet.kormany.hu/akadalymentes/download/1/26/71000/NFFT-HUN-web.pdf> letöltve: 2023.05.26.
- [14] Siklósi V. Esg közzététel vizsgálata nemzetközi háttérű kereskedelmi bankok esetében Magyarországon: Analysis of ESG disclosure at international commercial banks in Hungary In: Obádovics, Cs.; Resperger, R.; Széles, Zs.; Tóth, B. I. (szerk.) Társadalom – Gazdaság – Természet: Szinergiák a Fenntartható Fejlődésben (Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából) : konferenciakötet Sopron, Magyarország : Soproni Egyetem Kiadó (2023) 593 p. pp. 172-179., 8 p.
- [15] Társadalom és fenntarthatóság  
[http://www.szocialproduziert.at/index.php?article\\_id=8&clang=1](http://www.szocialproduziert.at/index.php?article_id=8&clang=1) letöltve: 2023. 05. 10.

## Felhasználói elégedettség vizsgálata a globális jelentőségű építészeti megaprojektek esetén

**Dr. habil. Csiszárík-Kocsir Ágnes**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar,  
kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: A projektsiker mérése egy komplex és a mai napig sokakat érdeklő és megosztó téma. Azokat a projekteket szoktuk sikeresnek tekinteni, amelyek elérik a kitűzött célt, és az előre tervezett időn, valamint költségvetésen belül megvalósulnak. Azonban a projekt siker ennél jóval komplexebb, és összetettebb fogalom. Számos befolyásoló tényező van, amely egy projektet sikeressé, vagy éppen bukottá tud tenni. Ebben a folyamatban nagyon fontos szerepet töltenek be a végső felhasználók, főleg az olyan projektek esetében, amelyek közvetlenül vagy közvetetten társadalmi célokat szolgálnak helyi vagy nemzetközi szinten. A végfelhasználók, vagyis az ügyfelek elégedettsége azért is kiemelten vizsgálandó, mert annak az adott eredménynek, amely a projekt által jött létre a megítélése, a rentabilitása, és a prosperitása az ügyfeleken múlik. Számos jónak látott és jól tervezett projekt bukott már el az eredmény nem megfelelőse miatt. Ez kifejezetten fontos az olyan projektek esetében, amelyek nemzetközi szinten is jelentősek, vagy érdeklődésre számot tartóak. A jelen tanulmány arra vállalkozik, hogy bemutassa az Egyesült Arab Emírátsokban, Dubajban megvalósult két olyan projekt felhasználói szintű megítélését, amelyek világszinten érdeklődésre számot tartóak. A két projekt nemzetközi jellege miatt a magyar potenciális felhasználók véleményére alapozza a tanulmány a mondanivalóját. A projektek a PMI 2021-es válogatott listájának az elemei. A tanulmányban górcső alá vesszük a Dubaji Expo épületének, valamint a Jövő Múzeumának az építését a felhasználók véleménye alapján. A kapott eredmények jó alapot kívánnak szolgáltatni a jövőbeli, hasonlóan grandiózus projektekhez, kiemelve azok felhasználók oldaláról számításba veendő siker faktorait és tényezőit.*

*Kulcsszavak: megaprojekt, felhasználó, projektsiker, ügyfélelégedettség*

### 1 Szakirodalmi áttekintés

A projektek terjedelme (scope-ja) olyan folyamatokat és tényezőket foglal össze, melyek ahhoz kelljenek, hogy a projektünk sikeres legyen. A projektsikert egyértelműen a végfelhasználók, a stakeholderek elégedettsége mentén lehet definiálni. A scope mindazon termékek és szolgáltatások köre, amelyeket a projekt

során elő kell állítani, azaz maga a projekt is ezek elérésére vállalkozik. A scope a projektek egy fontos eleme, a vasháromszög (projektháromszög) meghatározó eleme az idő és a költség mellett. A scope teljesülése mentén lehet mérni az ügyfelelégedettséget és a projektsiker szintjét. A scope definiálásnak két aspektuásról kell beszélni (PMI, 2017):

- projekt scope – amely nem más, mint a leszállítandó eredmény, termék, szolgáltatás előállításának folyamata, valamint a
- product (termék) scope – minden olyan fontos jellemző, amely meghatározza magát a terméket vagy szolgáltatást.

A jövőben, a környezet és a körülmények változása miatt az ügyfelek azokat a projekteket fogják sikeresnek tekinteni, amelyek a szükségleteiket kielégítik, nem pedig azokat, melyek megfelelnek az előzetes specifikációknak. A projekt élettartama alatt az igények változhatnak, emiatt fontos az ügyfeligények folyamatos monitorozása (Neal, 1995). A projektterjedelem hiányos meghatározása akkor fordul elő, amikor egy vagy több érdekelt fél igényeit nem, vagy az indokoltnál alacsonyabb súllyal szerepeltetik (Sharma – Lutcham, 2006). Ha nem tisztázzák időben az érdekelt felek elvárásait, figyelmen kívül hagyják a kockázatokat, akkor ez ismét a projekt sikertelenségének veszélyét erősíti (Atkinson et.al, 2006).

A projekt sikerességét a projekt mérőszámaként értelmezzük. A projektsiker összetett és komplex, nem lehet kijelölni a definíció megalkotásánál egy olyan egyértelmű értéket, amely teljesülése esetén egy projekt sikeresnek mondható (Varga & Csiszárík-Kocsir, 2017)(Varga & Csiszárík-Kocsir, 2019). Nagyon fontos az ügyfelek, és a stakeholderek elégedettsége, ami csak pontos és folyamatosan monitorozott terjedelem (scope) meghatározással valósítható meg. A projektsiker értelmezése egyértelműen szubjektív. Addig, amíg az egyik stakeholder az adott projektet sikeresnek mondja, mert találkozik az elvárásaival, addig a másik úgy érzi, hogy az közelében sincsen annak. Éppen ezért több kutató, köztük Shenhar szerzőtársaival (2001) is próbálkozott a projekt siker definíálásával:

- időbeli, költségvetésbeli, valamint az egyéb követelmények teljesülése,
- az ügyfélre gyakorolt hatás,
- a végrehajtó szervezetre gyakorolt hatás, és
- a jövőre gyakorolt hatás dimenziójában.

Az ezredforduló előtt a projektek sikerének mérése elsősorban a projekt háromszög dimenzióira fókuszált. Fontos volt a költségek tartása, az időkeretek figyelembevétele, a projekt minősége, terjedelme, de kevés hangsúly helyeződött a végeredmény működésére. A gazdasági és piaci változásoknak köszönhetően azonban a figyelem egyre inkább eltolódott a vevői elégedettség felé (Jugdev & Muller, 2005)(Varga, 2017)(Saáry et al., 2021). A projektsiker további értelmezése megkívánta a különböző résztvevők igényeinek a figyelembevételét is, ami egyre inkább heterogénné tette a projekt siker definícióját (Stuckenbruck 1986). Itt fontos megemlíteni a felhasználók, a tulajdonosok, a menedzserek, a projektcsoport

valamint a közvetett és közvetlen érintettek körét is, akikre a projekt sikere vagy kudarca hatással van (Baccarini, 1999). A projekt sikeressége az egyéni és az üzleti igényektől is függően változhat, ami a klasszikus projektháromszög tényezőin túl mutat. Egy üzleti, profit termelésére hivatott projekt sikeressége általában attól függ, hogy a projekt eredményei hogyan járulnak hozzá az üzleti célok eléréséhez, beleértve a pénzügyi előnyöket, a piaci részesedést és a szervezet hosszú távú fejlődését (Silva et al. 2015). Egy projekt sikerességének meghatározásához fontos az is, hogy a projekt végrehajtása során mennyire sikerült együttműködni a projekt résztvevőinek, hogyan sikerült megfelelni a résztvevők és a stakeholderek elvárásainak. A fent leírtakban a projektmenedzsment is fontos szerepet játszik, azaz hogyan kezelik a projektmenedzserek és a projekt csapat tagjai a projektet, a felmerülő problémákat és a kockázatokat, valamint hogy milyen hatékonyan képesek kommunikálni a projekt résztvevőivel és az érintett felekkel. Vannak olyan értelmezések, amelyek a projekt sikert ketté bontják, mikro, és makro szinten értelmezik azt (Lim & Mohammed, 1999), de értelmezhető az más dimenziókban is, mint a projektmenedzsment, a termék vagy akár a piaci siker (Al-Temeemy et al., 2011).

A projektek irányításának és ellenőrzésének, valamint a jövőbeli projektek tervezésének és irányításának alapja a projekt siker (Chovichien & Nguyen, 2013). Éppen ezért nagyon fontos, hogy a projekt sikert folyamatosan szem előtt tartsuk, és értékeljük, ami szervezeti és egyéni előnyökkel is jár a jelenben és a jövőben egyaránt (Pinto & Slevin, 1998). Meg kell jegyezni azonban, hogy a projekt siker egy eléggé szubjektív, és rendkívül összetett fogalom (Parfitt & Sanvido, 1993), ami építőipari projektek esetében még inkább nehezebben megfogható és értelmezhető tényező (Chan & Chan, 2001).

Ha a projektek fenntarthatóságát kívánjuk vizsgálni és elemezni, akkor fontos kijelenteni azt, hogy számos, a témával foglalkozó tanulmány nem definiálja annak egyértelmű tartalmát. A fenntarthatóság alatt a korábbi szakirodalmak inkább a projektek révén megvalósuló eredmények időbeli továbbvitelét értik (Scheirer, 2005). Ez az értelmezés magában foglalja az időszerűséget, az anyagi fenntarthatóságot, de akár a környezeti fenntarthatóságot is. Kétségtküvüli, hogy a fenntarthatóság magában foglal egy innovációs vonalat is, a fenntartható innováció fogalmának bevezetésével. Napjaink szóhasználatába a fenntarthatóság környezeti szempontú értelmezése épült be leginkább. E vélekedést kezdik a projektgazdák is egyre jobban beépíteni a projektek scope-jának meghatározásába, így annak fontos elemévé vált a stakeholderek elégedettség növelése szempontjából.

Felhasználói oldalról a projekt sikeressége azt jelenti, hogy a projekt eredményei hogyan felelnek meg a felhasználói igényeknek és elvárásoknak (Salminen, 2005). Az építőipari projektek sikeressége a felhasználói szemszögből elsősorban az építési célok és az ügyfél igényei szerint határozhatóak meg, ahol mindvégig fontos szempont a projekt végeredményének használhatósága. Az építőipari projektek többnyire hosszú távú befektetések, ami miatt fontos azok több szempontú megféleltetése az végfelhasználók igényeinek.

A sikeres építőipari projektnek általában a következőknek kell megfelelnie (Baker et al. 2008; Freeman & Beale, 1992):

1. **Határidők:** Az építőipari projektnek tartania kell a határidőket, hogy a projektet a lehető legrövidebb időn belül befejezzék. Ha a projekt határidőn belül elkészül, akkor a felhasználók hamarabb használhatják az épületet vagy az infrastruktúrát, ha pedig időbeli csúszással kell számolni, akkor az anyagi és egyéb károkat okozhat a mindkét félnek (ügyfél és kivitelező) egyaránt.
2. **Költségek:** Az építőipari projektnek meg kell felelnie a költségvetési korlátoknak, a költségtakarékosság elvének szem előtt tartásával úgy, hogy a költségeknek nem szabad az épület vagy az infrastruktúra minőségét és funkcionalitását károsítani.
3. **Minőség:** A projektnek meg kell felelnie a minőségi szabványoknak és előírásoknak.
4. **Használhatóság:** Az épületnek vagy az infrastruktúrának meg kell felelnie a felhasználók igényeinek, elvárásainak és kényelmének.
5. **Biztonság:** Az épületnek vagy az infrastruktúrának biztonságosnak kell lennie a felhasználók számára, betartva minden biztonsági szabályt és iránymutatást a használhatóság érdekében.
6. **Fenntarthatóság:** Az épületnek vagy az infrastruktúrának fenntarthatónak kell lennie, és figyelembe kell vennie a környezeti tényezőket, különös tekintettel az energiatakarékosságra és a környezetbarát alapanyagokra és működtetésre.

## 2 Anyag és módszer

A jelen tanulmányban bemutatott megaprojektek a Projektmenedzsment Intézet (PMI) által közzétett top 50 projekt lista szereplői (PMI, 2021). A tanulmányban két építési projekt kerül bemutatásra, melyek mindegyikének Dubaj ad otthont. A Dubaji Expo valamint a Jövő Múzeumának értékelését a hétköznapi emberek szemszögéből végeztük el, azaz a mintába való bekerülésnél nem volt előfeltétel sem az iskolai végzettség, sem a korábbi projekt menedzsment ismeret, így az értékelés alapjául szolgáló kérdőívet bárki kitölthette. A válaszadókat arra kértük, hogy értékeljék a kiválasztott projekteket a projekt terjedelmének néhány tényezője alapján. A projekt scope értelmezésénél többek között a projekt újszerűségét, hasznosságát, érdekességét, fenntarthatóságát, megvalósíthatóságát, egyediségét vizsgáltam. A válaszadók fent felsorolt tényezőket egy 1-től 4-ig terjedő skálán értékelték, ahol az 1-es érték a tényező nagyon gyenge, a 4-es érték pedig a tényező nagyon erős mivoltát jelentette. A kérdésekre 172 darab értékelhető válasz érkezett. A mintában szereplő válaszadók 39,5%-a felsőfokú, míg a 60,5%-uk középfokú

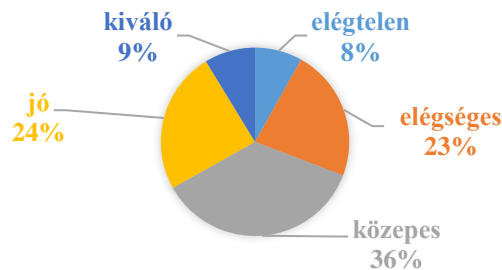
végzettséggel bír. A válaszadók 12,2%-a az Y, 23,3%-a az X, valamint a 64,5%-uk a Z generáció tagja. Az adatfelvétel 2022 áprilisában és májusában történt meg.

### 3 Eredmények

#### 3.1 A Dubai Expo projekt értékelése

A világitvány jelentősen átalakította a dubaji Expo építésének menetrendjét, elhalasztva az eredeti menetrendet, de nem tudta megállítani a dubaji Expo 2020 projektet. A 8,2 milliárd dolláros megaprojekt vezetői átcsoportosítottak, és egy évvel kitolták a globális látványosságot, hogy 2021 októberében megnyíljon és 2022 márciusáig tartson. A szervezők arra számítottak, hogy az esemény 25 millió látogatót vonz majd a régióba, 33 milliárd dollárral fogja fellendítve Dubaj gazdaságát, és mintegy 300 000 munkahelyet teremtve. Az ötévente megrendezett világkiállításon több száz ország mutatja be a legújabb építészeti és technológiai megoldásokat a lenyűgöző pavilonokban. A projekt sikerének tudható be, hogy projekt helyszínének leírásakor a "hatalmas" kifejezés alulértékeltnek tűnik, amit mi sem szemléltet jobban, mint az emirátus külvárosában található, 4,4 négyzetkilométeres (1,7 négyzetmérföldes) területet - ami nagyjából 600 futballpálya nagyságú. A projekt magában foglal külön tömegközlekedési vonalakat és autópálya-kijáratokat, egy egyszerre 20 000 résztvevő befogadására alkalmas kiállítási központot és több mint 200 pavilont.

Elsőként azt kívántam felmérni, hogy a válaszadók hogyan értékelték a projektet összességében. A felmérésben szereplő válaszadók nagy arányban közepesnek értékelték azt (36%), és mindössze 9%-uk tekintette azt kiválónak. A lenti ábrán látható arányok alapján elmondható, hogy a projekt a grandiózus mivolta ellenére nem nyerte el a mintában szereplő válaszadók osztatlan támogatását, ami a fent megfogalmazott céloknak kissé ellentmondó tény.



1. ábra: A Dubai Expo projekt összességében vett értékelése

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172



Ha a projektterjedelem egyes jellemzőinek átlagos értékelését nézzük, akkor a válaszadók értékelése alapján legelső helyen a projekt profitorientációja szerepel. Ezt követi igen magas aránnyal az érdekesség, a megvalósíthatóság, valamint az újszerűség. Ezen négy jellemző mind három egész feletti átlagértékkel lett jellemezve. Egyértelműen láthatóvá vált a projekt hatalmas és unikális mivolta az értékelésbe bevont válaszadók számára, és az is, hogy annak háttérében egyértelműen a profitorientáció húzódik meg. A lista végéről indulva legalacsonyabb átlagértékkel a projekt költségtakarékosságát, környezettudatosságát, fenntarthatóságát, valamint hasznosságát értékelték. A környezet tudatosság ilyen mértékű háttérbe szorulása azért is érdekes, mert a projekt építés során kiemelt hangsúlyt fektettek a tervezők és a kivitelezők a környezetvédelemre, a környezettudatosságra és a fenntarthatóságra egyaránt, és a projekt összességében ezen jellemzők hirdetésére is hivatott.

	Átlag	Szórás
újszerűség	3,006	0,927
hasznosság	2,494	0,908
érdekesség	3,192	0,874
jövő fókusz	2,983	0,888
fenntarthatóság	2,349	0,784
relevancia	2,547	0,840
megvalósíthatóság	3,140	0,744
használhatóság	2,616	0,804
közérdekűség	2,814	0,879
profit orientáció	3,419	0,809
egyediség, unikalitás	2,988	0,930
költségtakarékosság	2,081	0,976
környezettudatosság	2,116	0,837

1. táblázat: A Dubai Expo projekt scope elemeinek átlagos értékelése és azok szórása

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

A továbbiakban arra is kíváncsi voltam, hogy mennyire befolyásolja a projekt átlagos értékelése az egyes jellemzők minősítését. Ennek érdekében varianciaanalízist végeztem. A varianciaanalízis eredményei alapján látható, hogy mindösszesen egyetlen esetben, a profitorientáció esetén nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a projekt átlagos megítélése, valamint a projektterjedelem ezen jellemzőjének értéke között. Így elmondható, hogy a válaszadók általános értelemben vett értékelése jelentősen befolyásolja az egyes jellemzők megítélését. Ezért kifejezetten fontos, hogy egy adott projekt összességében fogja meg a végfelhasználókat, hiszen csak így fogják annak részleteit és elfogadni, tetszőnek nyilvánítva a projektet teljes egészében.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2023/1. kötet  
Kihívások és lehetőségek a gazdaság eltérő szegmenseinél interdiszciplináris megközelítésben

		Négyze- tek összege	df	Négyzet közép- érték	F	Sig.
újszerűség	Csoportok között	26,211	4	6,553	9,060	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	120,783	167	0,723		
	Összesen	146,994	171			
hasznosság	Csoportok között	68,591	4	17,148	39,552	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	72,403	167	0,434		
	Összesen	140,994	171			
érdekesség	Csoportok között	23,913	4	5,978	9,352	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	106,755	167	0,639		
	Összesen	130,669	171			
jövő fókusz	Csoportok között	32,089	4	8,022	13,025	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	102,858	167	0,616		
	Összesen	134,948	171			
fenntarthatóság	Csoportok között	29,037	4	7,259	15,945	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	76,032	167	0,455		
	Összesen	105,070	171			
relevancia	Csoportok között	24,739	4	6,185	10,771	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	95,889	167	0,574		
	Összesen	120,628	171			
megvalósíthatóság	Csoportok között	14,657	4	3,664	7,649	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	79,994	167	0,479		
	Összesen	94,651	171			
használhatóság	Csoportok között	18,408	4	4,602	8,330	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	92,266	167	0,552		
	Összesen	110,674	171			
közérdekűség	Csoportok között	26,018	4	6,505	10,245	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	106,028	167	0,635		
	Összesen	132,047	171			
profit orientáció	Csoportok között	0,734	4	0,184	0,276	0,893
	Csoport-okon belül	111,126	167	0,665		
	Összesen	111,860	171			
egyediség, unikalitás	Csoportok között	20,178	4	5,044	6,592	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	127,799	167	0,765		
	Összesen	147,977	171			
költség- takarékoság	Csoportok között	22,545	4	5,636	6,708	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	140,315	167	0,840		
	Összesen	162,860	171			
környezet- tudatosság	Csoportok között	28,008	4	7,002	12,757	<b>0,000</b>
	Csoport-okon belül	91,666	167	0,549		
	Összesen	119,674	171			

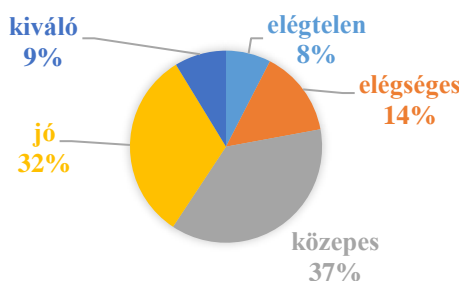
2. táblázat: A Dubai Expo projekt scope elemeinek összefüggése a projekt átlagos megítélésével

Forrás: saját kutatás, One-Way ANOVA, 2022, N = 172

### 3.2 A Jövő Múzeuma projekt átlagos értékelése

A dubaji újabb extrém épületet elnézve úgy tűnik, hogy azt az űrből eresztették le, és finoman lebeg a forgalmas Sheikh Zayed Road mellett, de valójában az épület szilárdan a földön áll - szerkezetileg és stratégiaiilag is. A Dubai Future Foundation által támogatott, 500 millió AED értékű projekt közösségi helyszínt kíván biztosítani a kiállítások, a magával ragadó színházi produkciók és a tematikus tárlatok számára. Küldetése napjaink legegységesebb veszélyeinek feltárása, miközben rávilágít a lehetséges megoldásokra is. A 78 méter magas építményt Mohammed bin Rashid Al Maktoum sejk, az Egyesült Arab Emírségek alelnöke és miniszterelnöke, valamint Dubaj uralkodója jövőre vonatkozó gondolatai díszítik. Az épület szokatlan formája a Killa Design építéstudió szerint ez az emberiség megértését hivatott jelképezni, a közepén egy ürességgel, amely a még ismeretlen dolgokat hivatott jelképezni.

Elsőként itt is arra voltam kíváncsi, hogy a válaszadók összességében hogyan értékelik a projektet. Elmondható, hogy hasonló arányban tartották azt megfelelőnek, mint az fentiekben bemutatott projektet. Több, mint a válaszadók egy harmada közepesre értékelte, kicsivel többen értékelték jónak a (32 %), viszont eléggé magas volt azon válaszadóknak az aránya, akik elégtelenre értékelték a projektet (8 %), ami megegyezik az Expo hasonló minősítésével.



2. ábra: A Jövő Múzeuma projekt összességében vett értékelése

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

Ezt követően arra voltam kíváncsi, hogy a scope egyes elemeit hogyan látják, hogyan értékelik a válaszadók. A lista legelején az átlagérték szempontjából a projekt érdekessége áll. Ezt követi viszonylag azonos átlagértékkel annak egyedisége, majd az újszerűség, a jövőfókusz, és a profitorientáció követi azt. Ezen dobogós tényezők mindegyike három egész feletti átlagértékkel bír. A válaszadók a legkevésbé tartják költségtakarékosnak a válaszadók valamint hasznosnak és környezettudatosnak a projektet a válaszadók, holott a projekt fő mondanivalója az lenne, hogy az emberiség legsürgetőbb, legegységesebb problémáira hívja fel a figyelmet amelyek között hangsúlyosan szerepel a környezetrombolás problémája, valamint a környezetvédelem fontossága.

	Átlag	Szórás
újszerűség	3,407	0,786
hasznosság	2,419	0,794
érdekesség	3,483	0,753
jövő fókusz	3,302	0,846
fenntarthatóság	2,669	0,879
relevancia	2,494	0,834
megvalósíthatóság	2,965	0,657
használhatóság	2,744	0,833
közérdekűség	2,762	0,842
profit orientáció	3,110	0,976
egyediség, unikalitás	3,436	0,719
költségtakarékosság	2,047	0,966
környezettudatosság	2,419	0,973

3. táblázat: A Jövő Múzeuma projekt scope elemeinek átlagos értékelése és azok szórása

Forrás: saját kutatás, 2022, N = 172

A továbbiakban arra is kíváncsi voltam, hogy a Jövő Múzeuma projekt megítélését mennyire befolyásolja a projekt általános értékelése. A kapcsolat mérése érdekében ismét varianciaanalízist végeztem ANOVA módszer segítségével. Jelen esetben is a tényezők szinte mindegyikével összefüggésbe hozható az átlagos értékelés a szignifikancia értékek alapján. Jelen esetben is az tapasztalható, hogy a projekt átlagos értékelése szinte minden projektterjedelem elemre hatással van, egy kivétellel, amely nem más, mint az újszerűség. A jelen projekt is a fentebb leírtakat támasztja alá, amelyeket az Expo projektszeméletű értékelése során láthattunk. Nagyon fontos a végfelhasználók első látásra történő megnyerése annak érdekében, hogy a projektsiker felhasználói oldalról értelmezhető legyen.

		Négyzetek összege	df	Négyzet középérték	F	Sig.
újszerűség	Csoportok között	3,704	4	0,926	1,519	0,199
	Csoportokon belül	101,807	167	0,610		
	Összesen	105,512	171			
hasznosság	Csoportok között	50,225	4	12,556	36,382	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	57,636	167	0,345		
	Összesen	107,860	171			
érdekesség	Csoportok között	13,509	4	3,377	6,760	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	83,438	167	0,500		
	Összesen	96,948	171			
jövő fókusz	Csoportok között	38,576	4	9,644	19,241	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	83,703	167	0,501		
	Összesen	122,279	171			
fenntarthatóság	Csoportok között	35,300	4	8,825	15,223	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	96,810	167	0,580		
	Összesen	132,110	171			
relevancia	Csoportok között	19,786	4	4,947	8,327	<b>0,000</b>

	Csoportokon belül	99,208	167	0,594		
	Összesen	118,994	171			
megvalósíthatóság	Csoportok között	5,559	4	1,390	3,401	<b>0,011</b>
	Csoportokon belül	68,232	167	0,409		
	Összesen	73,791	171			
használhatóság	Csoportok között	37,514	4	9,378	19,281	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	81,230	167	0,486		
	Összesen	118,744	171			
közérdekűség	Csoportok között	23,107	4	5,777	9,832	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	98,120	167	0,588		
	Összesen	121,227	171			
profit orientáció	Csoportok között	15,634	4	3,908	4,432	<b>0,002</b>
	Csoportokon belül	147,268	167	0,882		
	Összesen	162,901	171			
egyesítés, unikáltság	Csoportok között	17,452	4	4,363	10,285	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	70,845	167	0,424		
	Összesen	88,297	171			
költség- takarékoság	Csoportok között	34,279	4	8,570	11,417	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	125,349	167	0,751		
	Összesen	159,628	171			
környezet- tudatosság	Csoportok között	39,768	4	9,942	13,599	<b>0,000</b>
	Csoportokon belül	122,092	167	0,731		
	Összesen	161,860	171			

4. táblázat: A Jövő Múzeuma projekt scope elemeinek összefüggése a projekt átlagos megítélésével

Forrás: saját kutatás, One-Way ANOVA, 2022, N = 172

## Konklúziók

A projekt siker számos dimenzió mentén értelmezhető, és nagyon sok vetülete, aspektusa van annak. Nem lehet egy projektet csak azért sikeresnek mondani, mert az teljesítette a projektháromszög minden elemét, azaz költségvetésen belül, időben alkotta meg a kívánt outputot. Nagyon fontos az is, hogy ezt a felhasználók hogyan látják, hogyan értelmezik, hiszen ők lesznek azok, akikért az adott projekt létrejött. A jelen tanulmányban vizsgált két megaprojekt kifejezetten a felhasználók megnyerésére összpontosít. A felhasználók, azaz a látogatók lesznek azok, akik a projekteket használni fogják, annak a megtérülését garantálják azáltal, hogy látogatásaik révén bevételt generálnak. Amennyiben a projekt nem nyeri el a végfelhasználók tetszését, nem fogják azt látogatni, ezáltal bevételkiesést fognak okozni a projektnek. Ezért nagyon fontos, hogy minden projekt tervezésénél figyelembe vegyünk azokat a felhasználói igényeket és elvárásokat, ami mentén érdeklődésre számot tartóvá válnak azok. Ezt már a projekttervezésnél is világosan kell látni. A tanulmányból levonható konklúziók egyértelműen a tervezés, és a felhasználók fejével való gondolkodásra hívják fel a figyelmet. Nem elég a látványos, és grandiózus, álomnak minősülő terv, annak el kell érnie a felhasználók ingerküszöbét azáltal, hogy az érdeklődésünkre számot tartson. A 21. századi

projektek sikere tehát nemcsak a klasszikus dimenziók mentén mérendő, hanem nagyon fontos a stakeholderek, a felhasználók véleményének a figyelembevétele a projektek sikere, és hosszú távú fenntarthatósága érdekében.

### Felhasznált irodalom

- [1] Atkinson, R., Crawford, L., Ward, S. (2006). Fundamental uncertainties in projects and the scope of project management. *International Journal of Project Management*, 24(8), 687-698.
- [2] Project Management Institute (2017). *Project Management Body of Knowledge*, 6th edition, Pennsylvania, USA
- [3] Sharma, A., Lutchman, C. (2006). *Scope Definition for Expanding Operating Projects*. AACE International Transactions.
- [4] Shenhar, A., Dvir, D., Levy, O., Maltz, A.C. (2001). Project success: a multidimensional strategic concept. *Long Range Plan.* 34 (6), pp.699–725.
- [5] Jugdev, K., Muller, R., (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success. *Project Management Journal* 36, pp.19-31.
- [6] Al-Tmeemy, S.M.H.M., Abdul-Rahman, H., Harun, Z., (2011). Future criteria for success of building projects in Malaysia. *International Journal of Project Management* 29(3), pp.337-348
- [7] Baccarini, D., (1999). The logical framework method for defining project success. *Project Management Journal* 30, pp.25-32.
- [8] Lim, C.S., Mohamed, M.Z., (1999). Criteria of project success: an exploratory reexamination. *International Journal of Project Management* 17, pp.243-248.
- [9] Stuckenbruck, L.C., (1986). Who determines project success? *PMI Annual Seminar and Symposium*, Montreal, pp.85-93.
- [10] Silva Susil, G.A.K., Warnakulasooriya, B.N.F. and Arachchige, B.J. (2015), "Critical Success Factors for Construction Projects: A Literature Review" In 12th International Conference on Business Management (ICBM).
- [11] Parfitt, M. K., and Sanvido, V. E. (1993), "Checklist of critical success factors for building projects", *Journal of Management in Engineering*, 9(3), pp.243-249.
- [12] Pinto, J.K. and Slevin, D.P. (1988), "Project success: definitions and measurement techniques", Project Management Institute.
- [13] Chovichien, V. and Nguyen, T.A. (2013), "List of indicators and criteria for evaluating construction project success and their weight assignment", 4th International Conference on Engineering Project and Production.

- [14] Chan, A.P. and Chan, A.P. (2001), “Key performance indicators for measuring construction success”, *Benchmarking: An International Journal*, 11(2), pp.203-221
- [15] Baker, B.N., Murphy, D.C. and Fisher, D. (2008) “Factors affecting project success” *Project Management Handbook*, 2nd ED, pp.902-919.
- [16] Freeman, M. and Beale, P. (1992), “Measuring project success”, *Project Management Institute*.
- [17] Varga, J., Csiszárík- Kocsir, Á. (2017). Women in the Project Management. In: Žaneta, Ilmete; Jānis, Ikstens (szerk.) *Project Management Development - Practice and Perspectives : Sixth International Scientific Conference on Project Management in the Baltic Countries*. Riga, Lettország: University of Latvia (2017) pp. 355-369.
- [18] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet*. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [19] Varga, J., Csiszárík-Kocsir, Á. (2019). Redefining the Role of Project Leader for Achieving a Better Project Result. *PM World Journal* 8: 8 pp. 1-18. 18 p. (2019)
- [20] Saáry, R., Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. (2021). Examination of the Consumers’ Expectations Regarding Company’s Contribution to Ontological Security. *Sustainability* 13: 17 p. 9987 ,

## **Digitalizáció hatása a kommunikációs szokásokra generáció-specifikus elemzésben**

**Dr. habil. Garai-Fodor Mónika**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

### **1 Elméleti kitekintés**

#### **1.1 A digitalizáció trendjének sajátosságai**

A marketing stratégiai tervezési folyamatában nem csak abból kell kiindulni, ami a jelen pillanatban, aktuálisan jellemző a fogyasztókra, hanem fel kell készülni a jövő kihívásaira és végig kell gondolni, hogy a változások, a trendek milyen lehetőségeket rejtenek, rejthetnek magukban.

A trendek olyan folyamatok, amelyek a jelenben érzékelhetőek, ugyanakkor feltételezhető, hogy a jövőben tovább folytatódnak majd, és hatásuk erősödik. (Horx, 2005). A trendkutatás a jelenben feltűnő, a jövőben erősödő jelenségek felkutatása, mely során olyan elemeket, változás-csírákat keresünk, amelyekből a várható fejlődési irányok megállapításával támpontokat adhatunk a stratégiaalkotáshoz, termék- illetve szolgáltatásfejlesztéshez. A trendkutatás kiválóan alkalmas a fogyasztói magatartás új jelenségeinek megismerésére, új fogyasztói csoportok, szokások azonosítására (Töröcsik, 2017).

Jelen tanulmány elméleti bázisát egy, a fogyasztói társadalmat jelentős mértékben és komplexen átható trend a digitalizáció trendje adja. A 2000-es években erősödött fel a végfelhasználói, fogyasztói piacokon a digitalizáció, majd vált egyre szélesebb körűvé a jelenség, olyan fogalmak megjelenését eredményezve, mint az ipar 4.0, a HR 4.0, a mezőgazdaság 4.0 és számos további terület, szegmens az iparban, a gyártásban ahol a digitalizációs folyamatok előretörését figyelhetjük meg (Szűts, 2021).

A digitalizáció komplex változások generátora. Az információs társadalom, a digitalizáció trendje sok aspektusból hatja és formálja át mindennapjainkat (Varga, 2023): legyen szó a munkavégzésről, az oktatás gyakorlatáról, a vásárlási folyamatokról, vagy épp az alapvető kapcsolattartás mikéntjéről (Sharma, 2019). A digitalizáció kihívásaira minden gazdasági szereplő próbál választ adni a trendekhez, kihívásokhoz igazodó tevékenységeivel, projektjeivel (Csiszárík-



Kocsir - Varga, 2023a; 2023b), illetve a kínált szolgáltatásokkal egyaránt (Csiszárík-Kocsir, 2021; 2022; 2023).

## 1.2 A digitalizáció hatása a kommunikációra

A kommunikációs szokásokban, a médiahasználatban és a média-preferenciában épp úgy, mint az információgyűjtés gyakorlatában rendre visszatükröződnek a digitalizáció okozta hatások és befolyások (Vieru, 2015). Magyarországon az európai viszonylatban is kiemelkedően magas internet penetráció, az informatikai eszközök egyre elérhetőbbé válása együttesen eredményezi, hogy a digitalizációs hatások a társadalom legkülönbözőbb rétegeit is elérik, mely a munkaerőpiacot is jelentős mértékben befolyásolja (Dobos et al., 2022).

Ezzel egyidejűleg a fogyasztók generálta tartalmak (user generated content, user generated marketing) előre törését figyelhetjük meg. Ennek oka, hogy egyre több időt töltünk az interneten, a digitális valóságban és a technikai vívmányok soha eddig nem látott lendületet adnak az azonnali visszacsatolásra épülő kommunikációs formának (Fehér, 2016).

A fogyasztók többsége ma már nem a vásárlás helyszínén és pillanatában hozza meg döntését, hanem sokkal inkább a vásárlást megelőzően, az online térben elérhető információk alapján. Az online térben elérhető információk többsége azonban nem a márka/termék tulajdonosok által vezért információ, hanem fogyasztói vélemény, tapasztalat. Az is hozzájárul a CGM terjedéséhez, hogy ezek a tartalmak sok esetben hitelesebbek a vásárlók, fogyasztók számára, jobban bíznak hozzájuk hasonló véleményében, mint a fizetett hirdetésekben, klasszikus reklámokban (Saplacan, Alt, & Pop, 2019).

Azt is látni kell a kommunikációs trendek vonatkozásában, hogy a virtuális valóság kiterjesztése, az augmented reality hatására számos, a fogyasztó döntését megkönnyítő, kényelmes megoldásra is szert tehetünk: gondoljunk csak a virtuális próbafülkékre és ehhez hasonló ún. social selling megoldásokra. Ezek rendre a fogyasztói döntést megkönnyítő mechanizmusok, melyek a social média platformok további térnyerésének kedveznek.

Ezek a technológiai fejlesztések az egyénre szabott, személyes tartalmak előretörését is eredményezik egyben. Ezt pedig a fogyasztók manapság egyre jobban elvárják, előnyben részesítik - a szintén fogyasztói trendként definiálható - individualizmus erősödése okán.

A pandémia tagadhatatlanul akkeleráló hatással volt a digitalizáció folyamatára, kiterjesztve azt olyan területekre is, melyeken jelenlétek kevéssé vagy egyáltalán volt ezt megelőzően jellemző. A pandémia után pedig számos formában megmaradt a digitalizáció lenyomata, gondoljunk csak a hibrid megoldásokra, mely visszafordíthatatlanul befolyásolta és hatja át a mindennapjainkat jelenleg is. A

pandémia egyértelműen felhívta arra a figyelmünket, hogy szükség van a digitális megoldásokra, de ezzel együtt az alkalmazkodás képességére, a rugalmasságra, a gyors reagálási képességre is. Az életünk, a minket körülvevő gazdasági, természeti folyamatok sokkal kiszámíthatatlanabbá váltak, mely a biztonság, a fenntarthatóság felértékelődését eredményezte. E két érték támogatásában a digitalizációnak is jelentős szerepe van és lehet, mely a digitalizációs folyamatokat és a digitalizáció jelentőségét - meglátásom szerint - egyes területeken tovább fogja erősíteni (Bawden, 2001; Skov, 2019).

## 2 Anyag és módszertan

A tanulmányban releváns hazai és nemzetközi szakirodalmak szisztematikusan feldolgozása mellett primer kutatásunk részeredményeit mutatjuk meg. Primer adatfelvétel keretében kvantitatív kutatást folytattunk le: előtesztelt, szenderdizált kérdőíves online megkérdezés formájában.

Az alanyok rekrutálása önkényes mintavételi eljárással történt, melynek eredményeként 3515 értékelhető kérdőívet kaptunk.

A kutatási segédeszköz nyitott és zárt kérdéseket tartalmazott. A nyitott kérdések célja a szabad asszociációk elemzése volt.

A zárt kérdések kapcsán nominális mérési szintek - egy- és többválasztásos szelektív kérdések -, mellett Likert-skála és szemantikus differenciál skála kapott helyt az attitűdök és értékrend elemzése céljából. A skálás kérdések során 1-től 4-ig terjedő skálát alkalmaztunk. Ennek oka egyrészt a magyar válaszadókra jellemző egyéni skála-preferencia: az iskolai osztályozási rendszerből fakadóan legstabilabban az öt fokozatig terjedő skálát tudják értelmezni hazai válaszadóink az 1-7, 1-9 vagy 1-10 skálákkal szemben.

A páros skála mellett pedig azért döntöttünk, mert elkerülni kívántuk a a páratlan (1-5) skála esetében választható középső érték (3) opcióját, mely egyfajta menekülő út, semleges alternatíva választására adott volna lehetőséget. Az attitűd-elemzések során a középső értéket választók esetében ugyanis nem billen el a mérleg nyelve egyik irányba sem, sokszor a „közböns” fogyasztók túlzott arányát eredményezve ezzel, megnehezítve így a statisztikailag és szakmailag értékelhető szegmentálást. Ezért a páros skála mellett döntöttünk, mely a középső érték kizárásával egyfajta szigorúbb állásfoglalásra készíti a válaszadót, ezzel jobban hozzájárulva a sikeres szegmentálás lefolytatásához. (Malhotra & Simon, 2017).

A kutatási segédeszköz témaköreinek kialakítása a releváns szekunder adatelemzés eredményeként valósult meg. Az egyes válaszalternatívák véglegesítésére – a kutatási segédeszköz előtesztelésére – pre-kvalitatív eredmények fényében került sor. A kvantitatív kutatási segédeszköz témakörei az alábbiak lettek: a digitalizáció hatása a pénzügyi döntésekre, a pénzügyi tudatosság, pénzügyi kultúra elemzése, a

digitális kommunikáció hatásai és a kommunikációs szokások átfogó elemzése, szocio-demográfiai adatok, egyéni értékorientáció-elemzése.

Jelen tanulmányunkban a kutatási projektünk kvantitatív fázisának részeredményeire fókuszáltam. Azon belül is kiemelten kezelem a digitális kommunikáció elemzését.

Jelen tanulmányban a leíró statisztikai eredmények mellett a nominális és metrikus skálán mért eredmények összefüggésének vizsgálatához használt variancia-analízis módszerét alkalmaztuk, azon belül is az egyszempontos, több mintaátlag összehasonlítására alkalmas ANOVA módszert. Egy metrikus függő változó átlagát hasonlítottuk össze kettőnél több csoport között. A post-hoc teszt alapján állapítottuk meg, hogy mely csoportpárok között volt szignifikáns eltérés Ennek során a szignifikancia-értékeket vettük alapul az összefüggések meglétének megállapításához ( $\text{sig} \leq 0,05$ ). A csoportátlagok összevetése mentén elemeztük a belső összefüggéseket az F-statisztikát alkalmazva, azaz a mintákon belüli átlagok varianciájának a varianciahányadosát figyelembe véve (Sajtos-Mitev, 2007; Malhotra-Simon, 2009). A tanulmányban ismertetésre kerülő összefüggés-vizsgálatok esetén, ahol az ANOVA- tábla szerinti szignifikancia érték 0,05 alatti volt, ott igazoltá vált, hogy az életkor-csoport (generáció) és a vizsgált változó (digitális kommunikációs szokások) között az összefüggés fennáll, így az SPSS poszt-hoc teszt eredményei közül ezen adatokat emeltük ki és szemléltettük a kutatásban.

A minta főbb szocio-demográfiai jellemzői szerint elmondható, hogy a válaszadók 60%-a nő, 40%-a férfi volt. Életkor szerint a 16-20 évesek voltak a legnagyobb arányban a válaszadók között (31,1%), akiket a 21-25 év közötti fiatalok követték. (24,5%). Azaz a minta több mint fele (55,5%) 25 évnél fiatalabb válaszadó volt, azaz a Z generáció tagja. Az életkor fényében nem meglepő módon a megkérdezettek 42%-a egyedülálló és 54%-a él házasságban, vagy élettársi kapcsolatban. A kitöltők 42%-a fővárosi lakos, 38% él városban és mindössze 20%, aki község, falu lakója. Az iskolai végzettség vonatkozásában abszolút felülreprezentáltak (70%) voltak a középfokú képesítéssel rendelkezők.

### 3 Eredmények

A mintatagok leginkább azzal értettek egyet, hogy a digitalizáció hasznos és megkönnyíti életüket. Azt is reálisnak tartják, hogy aki a digitalizáció világában otthonosan mozog, az könnyebben talál jól fizető munkát magának. A generációs különbségek már itt is érezhetők voltak: a válaszadók szerint Az idősebb emberek kevésbé értenek a digitális eszközökhöz.

Digitális kommunikációs szokások (átlag)		
Digitális kommunikációval kapcsolatos állítások	Mean	Std. Deviation
A digitalizáció hasznos, mert megkönnyíti az életünket	3,24	0,850
A digitális tartalmak érdekesebbek és szórakoztatóbbak számomra, mint a hagyományos kommunikáció	2,41	0,940
Ha majd munkába állok, szívesen dolgoznék olyan helyen, ahol otthonról lehet majd a munkát végezni	2,95	0,977
Örülnék, ha a digitális tartalmak és kommunikációs lehetőség megszűnnének, mert ártanak az emberi kapcsolatoknak	2,25	0,961
Az oktatásban nagyobb teret adnék a digitális tananyagoknak, mert azokat könnyebben elsajátítom	2,73	0,939
Élvezem az online oktatást	2,53	1,036
A digitális tartalmak elbutítják az embereket	2,36	0,930
Aki otthonosan mozog a digitális térben, annak nagyobb esélye van jól fizető munkahelyet találni	3,03	0,857
Az idősebb emberek kevésbé értenek a digitális eszközökhöz	3,11	0,891
Az idősebb emberekre nem jellemző a digitális tartalmak fogyasztása	2,83	0,914
Sokszor magabiztosabb vagyok az online térben, mint a valóságban	2,40	0,982
Az online térben könnyebben megvalósíthatom álmaimat	2,20	0,974

1. táblázat: Digitális kommunikációs szokások a mintában

Forrás: Saját kutatás, N=3515; átlag, ahol 1= egyáltalán nem értek egyet vele, 4 = teljes mértékben egyetértek vele

A generációs különbségek még markánsabb megjelenését igazolja, hogy a digitális kommunikációs szokások statisztikailag is igazolható módon összefüggnek a válaszadó generációs hovatartozásával. E szerint a Z és Y generáció tagjai érzik úgy, hogy életüket a digitális tartalmak megkönnyítik, számukra az ilyen jellegű tartalmak szórakoztatóbbak, mint a hagyományos kommunikáció formájában elérhetők. E két generáció az oktatásban is nagyobb teret adna a digitális tartalmaknak. Magabiztosabban mozognak az online térben és önmegvalósításukhoz is inkább az online világot érzik adekvát szintérnek. A legfiatalabbak (Z generáció) gondolják úgy, hogy az idősebb emberek kevésbé értenek a digitális eszközökhöz. Azt hogy az idősebbekre a digitális tartalmak fogyasztása sem jellemző, szintén a Z és emellett az X generációt, a BB boomerek

egyáltalán nem értettek ezzel egyet. A digitális tartalmakkal szemben azonban szkeptikusak is egyben a fiatalok, szerintük a digitális tartalmak könnyen elbutíthatják az embereket. E mindenképp üdvözítő eredmény, amennyiben tényleg egy tudatos tartalomfogyasztást igazol ebbéli összefüggés vissza.

Digitális kommunikációval kapcsolatos állítások		Mean	Std. Deviation	sig
A digitalizáció hasznos, mert megkönnyíti életünket az	BB generáció	2,93	1,010	0,000
	X generáció	3,23	0,857	
	Y generáció	3,25	0,844	
	<b>Z generáció</b>	<b>3,26</b>	0,832	
	Total	3,24	0,850	
A digitális tartalmak érdekesebbek és szórakoztatóbbak számomra, mint a hagyományos kommunikáció	BB generáció	2,16	0,879	0,000
	X generáció	2,23	0,929	
	Y generáció	<b>2,46</b>	0,947	
	<b>Z generáció</b>	<b>2,48</b>	0,936	
	Total	2,41	0,940	
Ha majd munkába állok, szívesen dolgoznék olyan helyen, ahol otthonról lehet majd a munkát végezni	BB generáció	2,68	1,113	0,000
	X generáció	2,72	1,045	
	<b>Y generáció</b>	<b>3,05</b>	0,960	
	Z generáció	3,02	0,934	
	Total	2,95	0,977	
Az oktatásban nagyobb teret adnék a digitális tananyagoknak, mert azokat könnyebben elsajátítom	BB generáció	2,55	1,010	0,000
	X generáció	2,60	0,974	
	<b>Y generáció</b>	<b>2,75</b>	0,936	
	<b>Z generáció</b>	<b>2,78</b>	0,917	
	Total	2,73	0,939	
Élvezem az online oktatást	BB generáció	2,23	1,015	0,000
	X generáció	2,36	1,045	
	<b>Y generáció</b>	<b>2,59</b>	1,016	

	<b>Z generáció</b>	<b>2,59</b>	1,032	
	Total	2,53	1,036	
A digitális tartalmak elbutítják az embereket	BB generáció	2,16	1,042	
	X generáció	2,30	0,951	
	Y generáció	2,32	0,939	
	Z generáció	2,41	0,907	
	Total	2,36	0,930	0,000
Az idősebb emberek kevésbé értenek a digitális eszközökhöz	BB generáció	2,73	1,012	
	X generáció	3,04	0,941	
	Y generáció	3,08	0,907	
	<b>Z generáció</b>	<b>3,18</b>	0,849	
	Total	3,11	0,891	0,000
Az idősebb emberekre nem jellemző a digitális tartalmak fogyasztása	BB generáció	2,64	0,976	
	<b>X generáció</b>	<b>2,84</b>	0,953	
	Y generáció	2,80	0,916	
	<b>Z generáció</b>	<b>2,86</b>	0,894	
	Total	2,83	0,914	0,015
Sokszor magabiztosabb vagyok az online térben, mint a valóságban	BB generáció	1,94	0,975	
	X generáció	2,01	0,948	
	Y generáció	<b>2,42</b>	0,979	
	<b>Z generáció</b>	<b>2,56</b>	0,949	
	Total	2,40	0,982	0,000
Az online térben könnyebben megvalósíthatom álmaimat	BB generáció	1,83	1,008	
	X generáció	1,95	0,940	
	<b>Y generáció</b>	<b>2,23</b>	0,967	
	<b>Z generáció</b>	<b>2,31</b>	0,963	
	Total	2,20	0,974	0,000

2. táblázat: A digitális kommunikációs szokások generáció-specifikus vizsgálata  
Forrás: Saját kutatás, N=3515, One-Way ANOVA

## **Összegzés**

Jelen tanulmány keretei között a digitalizáció fogyasztói trendjét elemeztem generáció-specifikus aspektusból.

A digitalizáció trendjének összetett hatása elvitathatatlan, legyen szó a mindennapi kommunikációról, a kapcsolattartásról, a munkavégzésről vagy épp a bevásárlásról a digitalizáció okozta változások számos formában nyomon követhetők.

A digitalizáció részint megkönnyíti, kényelmesebbé teszi mindennapjainkat, de ugyanakkor egyfajta elszemélytelenedést is magában hordoz, főként a kommunikáció terén. Fontos, hogy a digitális kompetenciákhoz fűződő tudás és képességek fejlesztése révén felismerhetjük és azonosíthatjuk az új technológiában rejlő lehetőségeket és veszélyeket is, mely különösen igaz egy, még értékrendjében nem teljesen kiforrott Z generáció esetében (Waller, 2019; Vak & Kővári, 2019)

A generációk között értékrendben, gondolkodásmódban meglévő igen jelentős különbségeket a digitalizáció sok szempontból felerősítette, felerősíti. Különösen igaz ez a mindennapi kommunikáció, az információs tartalmak fogyasztása kapcsán. A legalapvetőbb érintkezési formákra is befolyással van a digitalizáció, mely még inkább fokozza a generációk között meglévő differenciákat, sokszor már az azok közötti eredményes kommunikációt és együttműködést teljességgel megnehezítve.

A tanulmány keretében ismertetett primer eredmények egy kvantitatív kutatás részeredményei, mely keretében, sztenderdizált kérdőíves online megkérdezést alkalmaztam Önkényes mintavételi eljárás segítségével 3515 értékelhető kérdőívet dolgoztam fel. A kutatás keretében a digitális kommunikációs szokásokat elemeztem generáció-specifikus aspektusból és statisztikailag is igazolni tudtam, hogy a digitális tartalomfogyasztás, a digitális kommunikációs megoldások használata eltéréseket hordoz az egyes generációk esetében.

A kutatás eredményei segítséget adhatnak az eltérő generációk eredményes megszólításához, a generációk közötti kommunikációs különbségek harmonizálásához.

A kutatás korlátai közé tartozik, hogy az önkényes mintavétel okán – a nagy mintaelemszám ellenére sem tekinthető a kutatás reprezentatívnak.

A kutatás folytatásában a generációk közötti további, főként fogyasztói magatartásukban megmutatózó különbségek vizsgálatra törekszem kvantitatív és kvalitatív technikák együttes alkalmazása mellett.

## **Hivatkozások**

- [1] Bawden, D. (2001): Information and digital literacies: a review of concepts. *Journal of Documentation* 57(2), pp.218–259.

- [2] Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Customer Preferences in Bank Selection before and after the Pandemic in the Light of Financial Culture and Awareness. *Acta Polytechnica Hungarica* 18: 11 pp. 151-169.
- [3] Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The Present and Future of Banking and New Financial Players in the Digital Space of the 21st Century. *Acta Polytechnica Hungarica* 19: 8 pp. 143-160.
- [4] Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). The Purposes and Motivations of Savings Accumulation based on Generational Affiliation, Financial Education and Financial Literacy. *Acta Polytechnica Hungarica* 20: 3 pp. 195-210.
- [5] Csiszárík-Kocsir, Á. & Varga, J. (2023a). The advancing role of digitalisation through the example of the Perlmutter project from the user side. In: Szakál, A. (szerk.) *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023 : Proceedings, IEEE Hungary Section*, pp. 327-332.
- [6] Csiszárík-Kocsir, Á. & Varga, J. (2023b). Innovation and factors leading to innovative behaviour according to Hungarian businesses. In: Szakál, A. (szerk.) *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023: Proceedings, IEEE Hungary Section*, pp. 291-297.
- [7] Csiszárík-Kocsir, Á., Dobos, O. (2023). The place and role of research, development and innovation activities in the life of domestic enterprises along business characteristics. In: Szakál, A. (szerk.) *IEEE 17th International Symposium on Applied Computational Intelligence and Informatics SACI 2023 : Proceedings, IEEE Hungary Section*, pp. 279-286.
- [8] Dobos, O., Tóth, I.M., Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M. & Kremmer, L. (2022). How Generation Z managers think about the agility in a world of digitalization. In: *IEEE (szerk.) IEEE 20th Jubilee World Symposium on Applied Machine Intelligence and Informatics SAMI (2022) : Proceedings*, pp. 207-212.
- [9] Fehér, K. (2016): *Digitalizáció és új média trendek, stratégiák, illusztrációk*. Budapest: Akadémiai Kiadó
- [10] Horx, M. (2005): *Der Selfness Trend: was kommt nach Wellness?* Zukunftsinstitut:
- [11] Saplacan, Zs. & Alt, M. A. & POP, R.A. (2019): A marketingkompetenciák evolúciója a digitalizáció korában, *Forum on Economics & Business* 2019, 22(138) pp. 3-21. 19 p.
- [12] Sharma, V. K. (2019.): Importance of having computer skills in today's world. <http://www.klientsolutech.com/importance-of-having-computer-skills-in-todays-world/>, 2019. 07. 07.



- [13] Skov, A. 2016. What is Digital Competence? <https://digital-competence.eu/front/what-is-digital-competence/> 2019. 10. 10.
- [14] Szűts, Z. (2021): A digitalizáció és különösen a social media a tanulási, tanítási, illetve a munka világában zajló folyamatokra gyakorolt hatása, *Opus et Educatio*, 9(1)pp. 82-91
- [15] Tari, A. (2010): Y generáció. Budapest: Jaffa Kiadó
- [16] Törőcsik, M (2017): Self-marketing. Budapest: Akadémia Kiadó Zrt.
- [17] Vak, G. & Kővári, E.(2019): Exploring generations' digital competence: FoMO as a phenomenon and the conscious use of social media. *Forum on Economics and Business*, 22 (138), pp.53–76.
- [18] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) *Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet.* Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.

## Kockázati tényezők szerepe a konvencionális és a precíziós művelésmód tükrében

**Vlaskality Sára Dóra**

Doktorandusz hallgató, MATE-GSZDI, Vlaskality.Sara.Dora@phd.uni-mate.hu

*Absztrakt: A közelmúltban a pilóta nélküli légi járművek (UAV) vagy másnéven drónok társadalmunk szerves részévé váltak. Egyaránt alkalmazhatók gazdasági, kereskedelmi, szabadidős, katonai és mezőgazdasági célokra (Maanyu et al., 2020). A drónok precíziós mezőgazdaságba való integrálása hatalmas lehetőségeket rejt magában (Boursianis et al., 2022). Egyaránt alkalmazhatók monitorozásra, a gyomboritottság felmérésére, növényvédőszer vagy műtrágya kijuttatásra, vadkárbecslésre, a természet kultúrnövény egészségi állapotának felmérésére, továbbá a fenológiai állapot meghatározására. A szükséges kamerákkal és érzékelőkkel felszerelt UAV-k képesek elemezni a termés egészségi állapotát, beleértve a levélterületet, az idegen szennyeződések, a klorofilltartalmat és a hőmérsékletet (Mohsan et al., 2023) Ezen adatok pontos ismeretében válhat képessé a gazdálkodó a célzott tápanyag, illetve növényvédőszerkijuttatásra. Ennek értelmében tehát a technológia lehetővé teszi a peszticidek használatának körültekintő felhasználását, az öntözés hatékonyságának maximalizálását vagy a tápanyaggazdálkodás forradalmasítását (Sanz et al, 2012). Ezek a képességek segítenek csökkenteni a pazarlást ezáltal csökkentve a felhasznált növényvédőszer környezetre és emberi egészségre gyakorolt negatív hatásait. Az elhangzottak tükrében nem meglepő, hogy a drónok alkalmazása potenciálisan növeli a nyereséget, mivel a döntések és a beavatkozások átfutási ideje lecsökken, és minimális ráfordítással érhetjük el a kívánt termésátlagot (Mahroof et al., 2021).*

*Kulcsszavak: pilóta nélküli légi járművek, kockázati tényezők, agrárium*

### 1 Irodalmi áttekintés

#### 1.1 Kockázati tényezők a mezőgazdaságban

A mezőgazdasági ágazat képviselői folyamatosan ki vannak téve az időjárás, az árak és a kultúrnövényt fertőző betegségek okozta bizonytalanságának. Nem tudhatják előre, hogy a csapadék kedvező lesz-e vagy sem az adott szezonban; nem tudják, hogy a piac milyen árat szab majd a megtermelt terményekért; valamint azt sem tudják, hogy a természetett növényben milyen mértékben tesznek majd kárt a

fertőző betegségek, a gyomnövények vagy a kártevő szervezetek. A természetlagot közvetlenül befolyásoló tényezők mellett jelentős negatív hatást gyakorolhatnak még a berendezések meghibásodása, a piaci áringadozások, a kormányzati politika, illetve annak támogatási rendszerének változásai, valamint kockázatot jelenthet még a hitel felvételt követő drasztikus kamatváltozás vagy fizetőképtelenné válás. Ezeket a kockázati tényezőket a mezőgazdasági termelők nem tudják befolyásolni, azonban néhány gazda képes az említett problémák sikeres kezelésére, a megfelelő módszerek megválasztásán keresztül (Kahan, 2013).

A globális GDP 4,3%-át adó mezőgazdaság a világ gazdaság kulcsfontosságú ágazata. Sőt néhány fejlődő országban a mezőgazdaság akár a GDP 30%-át is kiteheti (The World Bank, 2023). A mezőgazdaság fejlesztésére való törekvés tehát nem meglepő, tekintve a kulcsfontosságú szerepét a gazdasági növekedésben (Mahroof et al., 2021). A mezőgazdasági fejlődés azonban világszerte ki van téve különféle kockázatoknak, a szélsőséges időjárás pedig az egyik legsúlyosabb kihívás, amely a mezőgazdasági ágazat képviselőit sújtotta az elmúlt néhány évtizedben. Az agrárfejlesztés időjárási viszonyokra való rendkívül érzékenysége miatt a szélsőséges időjárás globális léptékű előfordulása jelentős közvetlen és közvetett hatást gyakorol a mezőgazdasági ágazat termelésére és jövedelmezőségére (Zhong et al., 2023).

## **1.2 Kockázati tényezők jelentőségének felmérése egyes országokban**

Az Európai Unió programja keretében végzett kutatási projekt fontos részeként az Unió kiválasztott tagállamaiban felmérést végeztek a mezőgazdasági termelőknek a kockázatokkal és a kockázatkezeléssel kapcsolatos felfogásáról. Az Európai Unió öt tagállamát választották ki, ahol a mezőgazdasági termelők körében felmérést végeztek, hogy kiderítsék a vizsgált kérdésekkel kapcsolatos véleményüket, ezek voltak: Németország, Magyarország, Lengyelország, Spanyolország és Hollandia.

Pálinkás és Székely 2008-ban ezen felmérés alapján újabb kérdőívet állítottak össze, majd töltettek ki az említett tagállamok gazdálkodóival a következő létszámban: Magyarország: 204; Lengyelország: 206; Hollandia: 236; Spanyolország: 200; Németország: 201. A gazdálkodási tevékenység ki van téve a mezőgazdaságban uralkodó különböző fontos tényezők hatásának. Egyes tényezők hatása vagy előnyös lehet a gazdálkodók számára, például a politikai intézkedések jobb körülményeket biztosíthatnak számukra, vagy újonnan felmerülő problémákat okozhatnak. A gazdálkodók e tényezőkkel kapcsolatos szubjektív megítélései meghatározzák az esetlegesen felmerülő kockázatok ellensúlyozására fordított erőforrásokat és erőfeszítéseket is. Vizsgálatuk alkalmával a következő kockázati tényezők jelentőségéről kérdezték a gazdálkodókat: időjárás és természeti katasztrófák, állatbetegségek és járványok, ár ingadozás, értékesítési nehézségek, input piac, adósság, politikai intézkedések, és végül a technológiai folyamatok okozta nehézségek.

	<b>Magyar- ország</b>	<b>Lengyel- ország</b>	<b>Hollandia</b>	<b>Spanyol- ország</b>	<b>Német- ország</b>
<b>Időjárás, természeti katasztrófák</b>	6,24	6,41	5,6	5,74	5,41
<b>Állati betegségek, járványok</b>	4,91	5,19	5,98	3,36	3,35
<b>Áringadozás</b>	5,68	5,55	5,24	5,48	5,35
<b>Értékesítés nehézségei</b>	5,06	4,05	4,69	4,39	3,95
<b>Input piac nehézségei</b>	3,98	2,21	3,27	3,75	3,47
<b>Adósság</b>	2,63	3,42	4,52	2,97	3,04
<b>Politikai nyomás</b>	4,15	3,31	4,89	4,07	5,23
<b>Technológiai kihívások</b>	4,22	3,64	4,31	3,62	4,02

1. táblázat: Kockázati tényezők hatása a vizsgált országok gazdálkodói szerint  
Forrás: Pálinkás& Székely, 2008

Az ágazat képviselőinek válaszai alapján Magyarországon a következő rangsor állítható fel a kockázati tényezők a gazdálkodók életére és eredményességére gyakorolt hatásai alapján: Az időjárás a legkomolyabb hatást gyakorló kockázati tényező, majd azt követi az ár ingadozás, az értékesítés okozta nehézségek, majd a járványok, azt követi a technológiai megoldások kihívásai, a politikai intézkedések, az input piac, végül a legkevésbé jelentős tényező az adósság volt. A további megkérdezett tagállamok képviselőihez viszonyítva azonban az ár ingadozás, az értékesítés okozta nehézségek, az inputpiac tekintetében egyaránt a magyar válaszadók jelölték meg a legmagasabb értékeket, azaz a mezőgazdasági vállalkozók hazánkban vannak a leginkább kiszolgáltatva az említett kockázati tényezőknek. A technológiai eljárások okozta negatív hatások vizsgálata során pedig csupán a hollandiai gazdálkodók számoltak be jelentősebb nehézségekről.

### 1.3 Kockázatkezelési stratégiák megválasztása

A megfelelő kockázatkezelési stratégia megválasztásához szükséges a gazdálkodók számára a tevékenységüket körülvevő tényezők rangsorolása, értékelése és

megismerése. Továbbá kockázatkezelési készségekkel kell rendelkezniük a problémák jobb előrejelzése és a következmények csökkentése érdekében. (Kahan, 2013 ; Pálinkás & Székely 2008). Minél összetettebb a kockázat, annál nehezebb a gazdálkodóknak megalapozott döntést hozni. A hatékony döntések meghozatalához a gazdálkodóknak információra van szükségük a mezőgazdasági tevékenység számos vonatkozásáról. Különböző attitűdöket figyelhetünk meg a gazdálkodók kockázatvállalása tekintetében: e tekintetben beszélhetünk kockázatkerülő, kockázatvállaló, valamint kockázatsemleges hozzáállásról. A kockázatvállalók nyitottak a kockázatosabb üzleti lehetőségekre a potenciális nagyobb nyereség reményében, ellentétben kockázatkerülő társaikkal (Kahan, 2013).

## **2 Anyag és módszer**

A precíziós technológiák és azon belül is a pilóta nélküli légi járművek robbanásszerű terjedéséből kifolyólag számtalan tudományos irodalom keletkezik a témában. Annak érdekében, hogy a sok akár egymásnak ellentmondó információból képesek legyünk megfelelő, naprakész információkat nyerni meghatározott időközönként szükség van a friss szakirodalmak áttekintésére, ezzel is megkönnyítve a gazdálkodók számára a technológia bevezetését érintő döntéshozatalt. Ebből a célból térképeztem fel az agráriumot súlytó kockázati tényezőkkel foglalkozó hazai és nemzetközi szakirodalmakat. Ezen források segítségével megvizsgáltam a kockázati tényezők, a gazdaságok eredményességére gyakorolt hatásának változását a művelésmód tükrében.

## **3 Eredmények**

### **3.1 Az agráriumot érintő jelentős kockázati tényezők**

Az elmúlt két-három évtizedben a gyors iparosodás és a változatlan globális felmelegedés a mezőgazdasági kockázatok növekedését eredményezte, amelyek hátráltatják a globális élelmiszertermelést. Pálinkás és Székely által 2008-ban végzett felmérés alapján Magyarországon az időjárási körülmények, illetve a természeti katasztrófák bírnak a legjelentősebb befolyással a gazdaságok eredményességére nézve, mely kockázatok az elmúlt években az éghajlatváltozásnak köszönhetően tovább erősödtek (Manoj et al., 2023). Majd azt követik a piaci árak ingadozásából fakadó bizonytalanság, továbbá az értékesítés nehézségei. Valamint komoly problémát jelent az állatbetegségek és a járványok okozta állománycsökkenés és bevételkiesés. A mezőgazdasági ágazat képviselőinek elmondása szerint jelentős probléma a technológiai megoldások megválasztásában és alkalmazásában rejlő kihívások. Végül a konvencionális művelésmódot

alkalmazó gazdálkodók esetében csak ezt követi a politikai vagy jogi intézkedésekből fakadó nehézségek, majd az input-piac változékonysága és magas árai. A kísérlet során vizsgálat kockázati tényezők közül pedig az eladósodás jelenti a legkisebb problémát a hazai gazdálkodók számára (Pálinkás & Székely, 2008).

### **3.2 Jelentős kockázati tényezők kezelésének lehetőségei a precíziós technológia segítségével**

A felmérések alapján az általános művelési gyakorlatban komoly problémát okoz a beruházással járó nagymértékű kiadás. Ezzel szemben a drónok bekerülési értéke ennél jellemzően jóval alacsonyabb lehet, így a kisgazdálkodók számára is könnyen elérhetővé válik (Sanz et al., 2012).

Valamint a konvencionális technológia eszközeinek számára nehézséget jelenthet a nagymennyiségű csapadék következtében járhatatlanná vált talajfelszín, mindaddig ez a drónokkal történő növényvédelmi munkálatok elvégzése során nem okoz problémát. Mindemellett a természeti katasztrófák által sújtott területek felmérése és monitorozása során is segítségünkre lehetnek a pilóta nélküli légi járművek.

A növénytermesztés során felmerülő esetleges betegségek kezelése is gördülékenyebbé válhat a drónok használata révén a döntések és a beavatkozások átfutási idejének csökkenésével, hiszen lehetőséget biztosítanak a művelés alatt álló terület folyamatos monitorozására, melynek köszönhetően a gazdálkodó képes lehet a célzott, gyors védekezésre, akár csökkentett szerhasználat mellett (Boursianis et al. 2022).

Végül pedig a technológiai kihívások is komoly kockázatot jelenthetnek a konvencionális művelésmódot választó gazdálkodók számára. Míg a szokványos eszközök karbantartása magas kiadásokkal járhat, addig a mezőgazdasági drónok gyorsabban, egyszerűbben, olcsóbban karbantarthatók. Távolról vezérelhetők, továbbá programozhatók az akadályok elkerülésére, a repülési magasság megtartására, valamint a hazatérésre. A gazdálkodó képessé válhat akár párhuzamosan több eszközzel való munkavégzésre. Végezetül pedig a vezeték nélküli légi járművek használata során nem kell számolnunk a taposási kár okozta veszteséggel.

### **3.3 Precíziós technológia térnyerésével jelentkező új kockázati faktorok**

A drónok alkalmazásában rejlő számos vonzó előny ellenére működőképességük korlátozott a repülési időtartam az akkumulátorok élettartama és a korlátozott hasznos teherbíró képesség miatt (Mohsan, 2023; Luxhoj, 2015). Előfordulhat a drón, vagy egyes elemeinek meghibásodása és ebből kifolyólag az akadályokkal való ütközése a levegőben, esetleg annak lezuhanása. A mezőgazdasági drónokkal történő művelés alkalmával számolnunk kell a kubertámadások kockázatával is, akár gépeltérítés segítségével károsíthatják az eszköz viselkedését. A GPS-

jelhamisítási támadásokat a GPS-csatornákból származó hamis információk beágyazásán vagy beszúrásán keresztül végzik (Mohnsan et al., 2023). Mindennek tetejében hazai viszonyok között jelenleg komoly problémát okozhat a mezőgazdasági drónpilóta szakértelem hiánya (Rejeb et al. 2022). Összességében tehát a technológiai megoldások nehézségeit magába foglaló kockázat más tényezőkből áll össze a konvencionális és megint másból a precíziós művelésmód esetében, és ezen tényezők jelentősége is nagyban eltérhet egymástól.

A zord időjárási körülmények és a környezet szintén korlátozza a drónok teljesítményét. Az időjárási körülmények befolyásolják a működési időt, a repülési magasságot, és a repülési irányt is. Természeti katasztrófák, pl. tájfunok, hurrikánok vagy cunamik esetén pedig a légköri viszonyok a drónokkal történő munkavégzés szempontjából kardinális kihívást jelentenek. Ilyen kedvezőtlen körülmények között azok képtelenek lebegni és a megadott irányt tartani, nem tudnak pontos méréseket vagy adatokat készíteni. Mindemellett széles időjárási körülmények mellett a mezőgazdasági drónok segítségével történő növényvédőszer kijuttatás is kritikus lehet, az alkalmazott peszticid nagymértékű elsodródása okán.

Míg a politikai nyomásból eredő kihívások kevésbé voltak jelentősek az általános művelésmódot alkalmazó gazdálkodók számára, addig a mezőgazdasági drónok alkalmazásának jogi kritériumai és a pontos szabályozás hiánya annál több nehézséget szülhet. Megfigyelhető az UAV-k alkalmazására vonatkozó egységes kormányzati szabályok hiánya. A nemzetközi együttműködés vagy koordináció is segíthet a globális szabályok bevezetésében, mivel a különböző országok eltérő szabályozásokkal és szabványokkal rendelkeznek. Jelenleg például három különböző régió létezik: az 1. régió Afrikát, Európát és a Közel-Kelet egy részét foglalja magában, a 2. régió az Egyesült Államokat foglalja magában, és végül a 3. régió Ázsiára és a csendes-óceáni térségre épül, és a különböző régiókban a műveletek különböző frekvenciatartományokban működnek. Röviden, a drónok szabályozásával kapcsolatban számos aggály merül fel, ami korlátozza a technológia széles körű alkalmazását, elérhetőségét és rugalmasságát. Mindemellett a drónok használata a magánélet védelmével kapcsolatos aggodalomra adhat okot. A drónokat jellemzően kamerákkal vagy más olyan berendezésekkel szerelik fel, amelyek fényképeket vagy videókat rögzíthetnek, ez az egyén magánéletének megsértését eredményezheti. Az Egyesült Államokban a Center of Democracy and Technology (CDT) e probléma megoldása érdekében tájékoztatta a Szövetségi Légügyi Hatóságot, hogy dolgozzon ki külön szabályozást a magánélet védelmére. Ebből a célból vezették be a Privacy by Design (PbD) rendszert, amely támogatja a magánélet megsértéséért járó kompenzációkat (Mohnsan et al., 2023). Összességében tehát a közös és globális politika meghatározása lenne szükség szerű (Mohnsan et al., 2023; Sanz et al., 2012)

### Következtetések és összefoglalás

A mezőgazdasági drónok bevezetése következtében egyes a konvencionális művelésmód során komoly gondot okozó kockázati tényezők jelentősége lecsökkenhet, mindazonáltal természetesen az új technológia alkalmazása további új, akár eddig nem ismert nehézségeket szülhet (2. táblázat). Vannak olyan kockázati faktorok melyek egyaránt problémát jelentenek mindkét művelésmód alkalmazása esetén, de jelentőségük igen eltérő lehet a megválasztott technológia függvényében.

	<b>Konvencionális művelésmód</b>	<b>Mezőgazdasági drón alkalmazása</b>
<b>Időjárás, természeti katasztrófiák</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Járhatatlan nedves talajfelület</li> <li>Kisebb elsodródás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repülési problémák szeles időjárási körülmények mellett</li> <li>Nagymértékű elsodródás</li> </ul>
<b>Állati betegségek, járványok</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Komoly probléma állattenyésztés és növénytermesztés során</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Folyamatos monitorozás segítségével gyorsabb és célzott védekezés lehetséges</li> </ul>
<b>Input piac nehézségei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gyorsan változó árak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kevés elérhető, kijuttatható készítmény</li> </ul>
<b>Beruházási költségek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jelentős kiadással járó beruházás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olcsóbb, elérhetőbb technológia</li> </ul>
<b>Politikai nyomás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kevésé jelentős</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egységes jogi szabályozás hiánya</li> <li>Magánélet védelmének nehézsége</li> <li></li> </ul>
<b>Technológiai kihívások</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Költséges karbantartás</li> <li>Hozzáértő szakemberek</li> <li>Jelentősebb emberi munkaigénnyel rendelkezik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Olcsóbb karbantartás</li> <li>Szakértelem hiánya</li> <li>Kibertámadás lehetősége</li> <li>Légi ütközés, lezuhanás kockázata</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jelentős függés a fosszilis energiahordozóktól</li><li>• Nagymennyiségű üzemanyagfogyasztás</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Korlátozott repülési időtartam</li><li>• Programozható</li><li>• Több eszközzel történő párhuzamos munkavégzés lehetősége</li><li>• Korlátozott hasznos teher</li></ul>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. táblázat: Kockázati tényezők jelentősége a művelésmód tükrében  
Forrás: saját készítésű táblázat

A technológia fejlődése, a tiszta jogi szabályozás és a nagyobb fokú szakértelem révén nyilvánvalóan a kockázati tényezők szerepe is képes komoly átalakuláson keresztül menni. A megfelelő kockázatkezelési stratégia megválasztása érdekében a gazdálkodók számára szükséges a folyamatos tájékozódás a kockázati tényezők aktuális jelentősége kapcsán. Ezen döntéshozatal megkönnyítése érdekében van szükség az ilyen és ehhez hasonló szakirodalmi áttekintésekre. Továbbá szükséges lehet még a Pálincás és munkatársai által végzett kutatáshoz hasonlóan felmérni a gazdálkodók kockázati faktorokhoz való hozzáállását, annak érdekében, hogy lássuk milyen irányú előnyökkel vagy esetleg hátrányokkal jár az adott technológia fejlődése.

#### Hivatkozások:

- [1] Boursianis, A. D., Papadopoulou, M. S., Diamantoulakis, P., Liopa-Tsakalidi, A., Barouchas, P., Salahas, G., Karagiannidis, G., Wan, S. & Goudos, S. K. (2022). Internet of Things (IoT) and Agricultural Unmanned Aerial Vehicles (UAVs) in smart farming: A comprehensive review. *Internet of Things*. 18: 100187. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.iot.2020.100187>
- [2] Kahan, D. (2008). *FAO Managing Risk in farming*, Food And Agriculture Organization Of The United Nations. [https://www.fao.org/uploads/media/3-ManagingRiskInternLores.pdf\\_\(utolsó\\_letöltés,\\_megtekintés\\_dátuma:\\_2023.\\_június\\_16.\)](https://www.fao.org/uploads/media/3-ManagingRiskInternLores.pdf_(utolsó_letöltés,_megtekintés_dátuma:_2023._június_16.))
- [3] Luxhoj, J. T. (2015) *Socio-technical Model for Analyzing Safety Risk of Unmanned Aircraft Systems (UAS): An Application to Precision Agriculture*. *Procedia Manufacturing*. 3. pp.928-935. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.140>
- [4] Maanyu, K. N., Raj, D. G. & Choubey, S. B. (2020). *A STUDY ON DRONE AUTONOMY*. *International Journal of Advanced Technology & Engineering Research*. 10(3) pp.17-20.

- [5] Mahroof, K., Omar, A., Rana, N. P., Sivarajah, U., & Weerakkody, V. (2021). Drone as a Service (DaaS) in promoting cleaner agricultural production and Circular Economy for ethical Sustainable Supply Chain development. *Journal of Cleaner Production*, 287(125522). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125522>
- [6] Manoj, T., Makkithaya, K. & Narendra, V.G. (2023). A trusted IoT data sharing and secure oracle based access for agricultural production risk management. *Computers and Electronics in Agriculture*. 204(107544). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compag.2022.107544>
- [7] Mohsan, S. A. H., Othman, N. Q. H., Li, Y., Alsharif, M. H. & Khan, M. A. (2023). Unmanned aerial vehicles (UAVs): practical aspects, applications, open challenges, security issues, and future trends. *Intelligent Service Robotics*. 16 pp.109–137. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11370-022-00452-4>
- [8] Pálincás, P. & Székely, Cs. (2008). FARMERS' RISK PERCEPTION AND RISK MANAGEMENT PRACTICES IN INTERNATIONAL COMPARISON. Faculty of Economics and Social Sciences. Szent István Egyetem. Gödöllő. pp.266-276.
- [9] Rejeb, A., Abdollahi, A., Rejeb, K., & Treiblmaier, H. (2022): Drones in agriculture: A review and bibliometric analysis. *Computers and Electronics in Agriculture*, 198:107017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compag.2022.107017>
- [10] Sanz, D., Valente, J., Cerro, J. D., Angel de Frutos, M, Roldan, J. J. & Barrientos A. (2012). RISK ANALYSIS FOR UAV SAFE OPERATIONS: A RATIONALIZATION FOR AN AGRICULTURAL ENVIRONMENT. First RHEA International Conference on Robotics and associated High-technologies and Equipment for Agriculture. University of Pisa. [https://oa.upm.es/21092/1/INVE MEM 2012 114558.pdf](https://oa.upm.es/21092/1/INVE_MEM_2012_114558.pdf) (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 10.)
- [11] The World Bank (2023). Agriculture, forestry, and fishing, value added (% of GDP). <https://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS?display=graph> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 16.)
- [12] Zhong, L., Nie, J., Yue, X. & Jin, M. (2023). Optimal design of agricultural insurance subsidies under the risk of extreme weather. *International Journal of Production Economics*. 263 (108920). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108920>

## **Mi jelent értéket, boldogságot a magyar Z generáció tagjainak 2022-2023-ban?**

### **Dr. Jäckel Katalin**

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Kar,  
jaeckel.katalin@uni-bge.hu

### **Dr. habil. Garai-Fodor Mónika**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

*Absztrakt: A harvardi egyetem 75 éven át tartó boldogságkutatása adta az ihletet kvalitatív kutatásunknak.*

*65, Z generációba tartozó fiatal, marketing szakos egyetemistát kérdeztünk meg 2022 október-novemberében, hogy mi jelent számukra értéket, mi a boldogság számukra? A mai 20 évesek a COVID -19 járvány alatt életük egy tizedét, 2 évet otthonaikba bezárva, barátaiktól, egyetemi társaiktól elkülönítve kényszerültek élni. Még fel sem ocsúdtak a járvány fenyegetettségéből, a gyászból, amikor újabb trauma érte őket, ahogy a társadalom más tagjait is. Háború a szomszédos Ukrajnában, komoly energiaválság, klímaválság, egekbe törő infláció, bizonytalan jövő....*

*A kutatás fókuszában épp ezért a kérdés állt, milyen étellel lennének elégedettek, mit tesznek azért, hogy elérjék a vágyott életminőséget? Milyen céljaik vannak, mit szeretnének elérni az életükben. Fontosak-e számukra az emberi kapcsolatok? Mivel interjúalanyaink marketing szakos hallgatók voltak, ezért megkérdeztük, hogy számukra jelent -e boldogságot egy termék megvásárlása, szolgáltatás igénybevétele, mennyire fontos számukra az élményszerűség a vásárlás során? Hogyan gondolkodnak e témáról, milyen stratégiát kívánnak követni majd marketinges munkavállalóként eddigi élettapasztalataik alapján? Gondolkodásmódjuk meghatározó társadalmi szinten is.*

## **1 Bevezetés**

A boldogság relatív fogalom, mindenkorosztály, minden korban másképp definiálja. Más tekint értéknek, más dolgokat emel ki, mint boldogságot növelő tényezőt. A gazdaság visszaeső szakaszaiban, a válságok időszakában a biztonság, míg más esetekben az önmegvalósítás, szabadság, gazdagság, vagy más tényezők dominálnak, ahogy azt több kutatás is elemezte korábban (Csiszárík-Kocsir, 2011a;

2011b; Csiszárík-Kocsir – Medve, 2012a; 2012b; 2013; Csiszárík-Kocsir et al., 2013). Jelen tanulmányunk a területi korlátok miatt a kutatási kérdéseink csupán első felével foglalkozik, hogy a Z generáció megkérdezett alanyai számára mi jelent értéket, boldogságot, milyen élettel lennének elégedettek, mit tesznek azért, hogy a kívánt életminőséget elérjék, az emberi kapcsolatokban mit tartanak fontosnak, mit tesznek érte. Külön tanulmány keretein belül foglalkozunk majd a marketing szempontú kérdéskörökkel, mint boldogság és termékvásárlás, élményszerűség kérdései.

## 1.1 A Z generáció és napjainkban

Nagyon sok tanulmány foglalkozik a Z generáció jellemzőivel, melybe az 1995-2010 közt született fiatalok tartoznak. Fontos megemlítenünk, hogy mint minden nemzedékre, a Z generációra is igaz, hogy nem teljesen egységes. Tagjai közt vannak hihetetlen gazdagságban, illetve mélyszegénységben, nyomorban élők, világsikernek örvendő vállalkozók, startuperek vagy munkanélküliek, vannak ki- és bevándorlók, valamilyen kisebbséghez tartozók. Vannak drog, alkoholfüggő, láncdohányos és szuper egészséges életmódot követők. (Bereczki, 2022) Hasonló szélsőségeket lehet említeni a családi viszonyokat illetően is, vannak, akik kiegyensúlyozott boldog, szeretetteljes családban élnek, és vannak, akik bántalmazó, veszélyforrást is jelentő családban, rettegésben, kiszolgáltatottan élnek. Sokan még a családon belül élnek, többgenerációs családban, mozaikcsaládban vagy csupán egy szülővel. Sokan már önállóan élnek országon belül vagy külföldön, párkapcsolatban, szingliként, mingliként (látogató partnerkapcsolatban). Mindezeket azért tartjuk fontosnak elmondani, mert kutatásunk szempontjából – boldogság – fontos kritérium lehet, hogy milyen körülmények közt él a megkérdezett.

Csikszentmihályi (2001) szerint nem külső erők határozzák meg azt, hogy képesek vagyunk-e a sorscsapásokat örömmé alakítani. Az egészséges, gazdag, erős és hatalmas embernek nincs több esélye, hogy ura legyen saját tudatának, mint annak, aki szegény, beteges, gyenge és elnyomott. Az életet élvező és az élet terhe alatt összeomló ember közötti különbség a külső tényezők és azok fenyegetésként vagy izgalmas lehetőséget rejtő feladatként való belső értelmezésének sajátos kombinációjából tevődik össze.

Clurman és Smith (1997) fogyasztói és generációs marketing trendek kutatói kiemelik a kohorszélmények jelentőségét az egyes nemzedékek fejlődésében, változásában. A generációs kutatók például a fiatalkori kohorsz - élmények alapján határozzák meg a generációkat: melyek azok a generáció-szintű, közös élmények, amelyek hatással lehetnek az adott korcsoport későbbi személyiségének, értékrendjének alakulására. (Nemes, 2019) Napjainkban a fiatalok globálisan azonos élményekhez kötődnek, ugyanazokat a trendeket, sztárokat követik, ugyanazokat a filmeket streamelik és a világ hírei is azonos időben jutnak el hozzájuk. Korábban a kohorsz élmények helyhez és kultúrához kötődtek. Az új

kommunikációs eszközök azonban az ezredfordulón környékén született nemzedék esetében is változást hozott.

Globalizáció, az internet napi szintű alkalmazása következtében talán már kevésbé számít, hogy egy fiatal hol, mely kultúrában él, ugyanazok a kulturális termékek jutnak el hozzájuk, bárhol is élnek a világban. Épp ezért különleges a globális Z generáció! (Bereczki, 2022.)

A Z generáció az első globális generáció, akik a high-tech technológiákat készségszinten sajátították el és nagy magabiztossággal alkalmazzák a mindennapokban a magánéletükben és a munkájukban egyaránt. Technikai tudásuk mellett idegennyelv tudásuk és annak gyakorlati használata szintén kiemelkedő a korábbi generációkhoz képest. Mindezen tudások birtokában nem véletlen, hogy karriertervük és ambíciójuk is messze meghaladja a korábbi generációkét. Fontos az önmegevalósítás, a szabadság számukra, a munka-magánélet egyensúlya. (Krajcsák 2018) Szívesen dolgoznak csapatban, elvárják a visszajelzést, értékelést, elismerést. A köztétéseket nehezen viselik, ezért sokan vállalkozásban és nem konkrét munkahelyben gondolkodnak. Ha mégis alkalmazottként dolgoznak, akkor is elvárják, hogy szabadok legyen, home-office-ban illetve rugalmas munkaidőben dolgozzanak. (Molnár, 2016)

A korábbi generációkhoz képest ez az egyik legkisebb létszámú generáció, ők vesznek részt legtovább az oktatásban, életüket meghatározza az élethosszig tartó tanulás szükségessége. (Ferincz, Szabó, 2012).

A Z generáció társas igényeit és kommunikációs stílusát nemcsak sajátos kultúrájuk, hanem a digitális nyelv jellemzői is befolyásolják. „Szupermost” generációnak is nevezhetjük őket, hiszen az állandó on-line jelenlét és kapcsolattartás, minden kommunikáció jelen időben történik. Rövid és tömör üzeneteket váltanak, képi tartalmakat, matricákat alkalmaznak a szöveg helyett. Az angol nyelv keveredik a magyarral, gyakran használnak rövidítéseket. pl. OMG – oh my God! Az aktuális érzelmi állapotot és hangulatot emotikonok használatával fejezik ki. (Komár, 2017, Törőcsik, 2015, Twenge 2018))

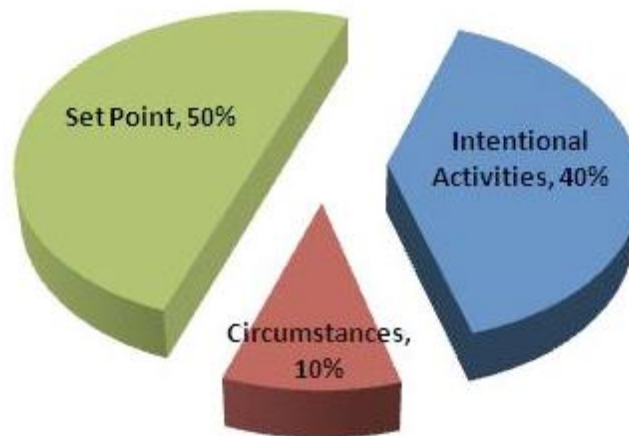
A Z generáció tagjai élték megszokott életüket, amikor 2020. tavaszán a COVID 19 világvilágjárvány hatására 2 évig gyakorlatilag a világtól, barátaiktól szerelmeiktől távol, elszigetelve kellett élniük, teljes bizonytalanságban. Mi lesz a családommal, velem, ha betegek leszünk??? Két hosszú éven át ezzel a kérdéssel, tudattal élték elzárt, félelemmel, szorongásokkal teli életüket. Még fel sem lélegezhettünk, 2022. februárjában a szomszédos országban, alig néhány tíz kilométerre háború tört ki. A háború terjedésének félelme, újabb szorongás, a háború következményei, infláció, energiaválság, továbbá a klímaválság mindannyiunk életét befolyásolja. Kutatásunkat 2022. október-novemberében végeztük, és az eredmények birtokában látni fogjuk, hogy ezek a tényezők alapvetően megváltoztatták a Z generáció tagjainak gondolkodását, nekünk, kutatóknak is új információkat adott a Z generációt illetően.

## 1.2 A boldogság

Több, mint kétezer évvel ezelőtt Arisztotelész megállapította, hogy az emberek minden másnál jobban vágyanak boldogságra. Míg a boldogságot önmagáért keressük, az összes többi célunk- legyen az egészség, szépség, pénz vagy hatalom- csak azért fontos, mert feltételezzük, hogy majd boldoggá tesz. (Csíkszentmihályi, 2001)

Sonja Lyubomirsky a Kaliforniai Egyetem professzora megszállottan foglalkozik a boldogság forrásainak elemzésével, a lelki jóllét okainak kutatásával. Munkája során azonosította a boldogságot meghatározó legfontosabb tényezőket, létrehozva ezzel 2000-ben a boldogság tortáját. Megalapozott pszichológiai kutatásokkal alátámasztva kiderült ugyanis, hogy az emberek boldogság szintjének csupán a felét határozzák meg génjeink. Ez teszi ki a torta 50%-át. 10% írható a körülmények számlájára, és 40%-ban függ attól a boldogság szintünk, hogy mit vagy miket teszünk érte.

### What Determines Happiness?



1. ábra: A boldogságot meghatározó tényezők aránya  
Forrás: Lyubomirsky (2000)

Hogy a körülmények miért nem tesznek minket hosszú távon boldogabbá? A kutatás szerint az oka a megszokás. Egy új autó, egy nagyobb ház, több fizetés egy darabig boldoggá tesz, kényelmesebbé válik az életünk tőle, de ahogyan telik az idő, úgy szokunk hozzá, és a boldogság szintünk pont olyan lesz, mint az új autó, új

ruha előtt, amikor még nem volt meg. Amint megszokjuk, kevésnek is tűnhet, és még többre, még nagyobbra vágyunk.

Mi tesz boldoggá valójában? Lyubomirsky kutatócsoportja utána járt a kérdésnek. Megfigyeléseikből összegyűjtöttek olyan gondolkodási és viselkedési mintákat, amelyek jellemzően előfordulnak az igazán boldog embereknél. A boldog ember ismérvei eszerint: ápolják és élvezik családi és baráti kapcsolataikat, gyakran nyilvánítanak hálát, szeretnek segíteni, optimisták, élvezik az élet gyönyöreit, rendszeresen végeznek testmozgást, elkötelezettek céljaik mellett és nem utolsó sorban számos problémájukkal képesek megküzdeni. A boldog ember sem gondtalan, a kulcs csak az, mennyire képes megbirkózni a kihívásokkal.

Lyubomirsky boldogságdefiníciója így hangzik:

*„A boldogság szóval én az öröm, a meglegedettség vagy a pozitív jóllét élményére utalok, amely együtt jár azzal az érzéssel, hogy az élet jó, értelmes és érdemes élni. A kutatók jobban szeretik a szubjektív jóllét kifejezést, mivel tudományosabban hangzik, és nem hordozza az évszázados történelmi, irodalmi és filozófiai hagyományok terhét”.*

A szerző tudományos tényekkel támasztja alá a következő technikák hatékonyságát:

A 12 boldogságfokozó gyakorlat

1. A hála kifejezése
2. Az optimizmus gyakorlása
3. A kényszeres gondolkodás (rágódás) és a társas összehasonlítgatás kerülése
4. Jócselekedetek gyakorlása
5. A kapcsolatok ápolása
6. Olyan stratégiákat kidolgozása, amelyek segítségével megbirkózunk a ránk váró nehézségekkel
7. Megbocsátás
8. Áramlatélmény fokozása
9. Apró örömök élvezete
10. Elköteleződés céljaink mellett
11. Vallásgyakorlás és spirituális élet

## 12. Törődés a testünkkel (meditáció - testmozgás - cselekedjen úgy, mint a boldog emberek)

Ezek alapján tehát boldogságunk növelésére az lehet a kulcs, hogy olyan tevékenységeket választunk a napi rutinunk részévé, amelyek hozzájárulnak mentális egészségünk fenntartásához

Most nézzünk meg a nem akadémia megközelítésű boldogság koncepciót. Látni fogjuk az azonosságokat.

A Dalai Láma szerint a mentális immunitás arról szól, hogyan töltjük meg szívünket, elménket pozitív gondolatokkal illetve érzésekkel. Az öröm nyolc alappillérét emelte ki. Négy az elméhez köthető: *perspektíva, alázat, humor és elfogadás*. Négy alappillér pedig a szívé: *megbocsátás, hála, együttérzés és nagylelkűség*. Szenvedésünk nagy részét magunknak köszönhetjük, ezért arra is képesnek kell lennünk, hogy örömet okozunk magunknak. A kulcs saját nézőpontunk és az abból fakadó hozzáállásunk, illetve reakcióink. (Douglas, 2016)

Tudományos kutatások is alátámasztották (Lyubomirsky, 2008)), hogy a nyolc alappillér van a legnagyobb hatással a boldogságunkra. Az első a perspektíva, ahonnan szemléljük az életet. vagy ahogy Lyubomirsky leírta, képességünk arra, hogy pozitívabban újraértékeljük a helyzetünket. A mási három a hálára, a kedvességre és a nagylelkűségekre való képességünk. Egy egységes perspektíva valóban az öröm és a boldogság forrása, mert olyannak éljük meg a világot, amilyennek látjuk. Ha sikerül megváltoztatnunk a látásmódunkat, megváltozik az is, ahogyan érezzük magunkat és ahogyan cselekszünk, más szóval az egész világot megváltoztatjuk vele. Buddha szerint a „Tudatunkkal mi teremtjük meg a saját világunkat”. Ha ugyanazt az eseményt tágabb perspektívából nézzük, az csökkenti az aggodalmunkat és a szorongásunkat, és több örömben lesz részünk. Míg érzelmeinket nehéz megváltoztatni, a perspektívánkat viszonylag könnyű.

A második pillér az alázat. Amikor tágabb perspektívából szemléljük az életet, ösztönösen megértjük, hogy hol van helyünk a nagy egészben. Ez elvezet az alázathoz, és annak felismeréséhez, hogy emberi lényként nem tudunk mindent megoldani, szükségünk van másokra. Nem függetlenségre, önellátásra születtünk, hanem egymásrautaltságra, kölcsönös támogatásra. A lényeg, csak más embereken keresztül lehetünk azok, akik vagyunk. (Douglas, 2016).

A harmadik pillér a humor: A humorral kapcsolatban nem sok tudományos kutatást találunk, de úgy tűnik, hogy a humor és a nevetés evolúciós szerepe az ismeretlentől való szorongás és félelem kezelése. Az egyik legnagyobb bizonytalanságforrást más emberek jelentik az életünkben, ezért nem meglepő, hogy a humor ezeknek a találkozásoknak a kezelésére szolgál.

A negyedik alappillér az elfogadás. A stressz és a szorongás abból fakad, hogy elvárásaink vannak az élettel szemben. Amikor képesek vagyunk elfogadni az életet



és nem az jár a fejünkben, hogy milyenek kellene lennie, könnyebbé válik. Szenvedésünk sokszor abból fakad, ahogyan emberekre, eseményekre, körülményekre reagálunk, ahelyett, hogy elfogadnánk őket. (Douglas, 2016)

A következő alappillér a megbocsátás. Amint elfogadjuk a jelent, képesek vagyunk megbocsátani, elengedni a vágyat egy másféle helyzet iránt. A meg nem bocsátás állandó nehezteléshez, ellenségeskedéshez és gyűlölethez vezet, ami rendkívül romboló hatású.

A hála a hatodik boldogság pillér: Ha más perspektívából nézzük a világot, akkor ahol mások félig üres poharat látnak, mi félig telit. A hála elismerése mindannak, ami lehetővé tette azt, hogy eljussunk a mostani pillanatra. (Túléltek a világvármányt, nem bombáznak a fejünk felett). Vizsgálatok bizonyítják, hogy egy 20 másodperces mosoly pozitív érzelmeket tud előidézni, be tudja indítani az örömet, boldogságot. (Douglas, 2016)

Az együttérzés a hetedik pillér: A Stanford Egyetem Orvosi Karának Együttérzés és Altruizmus Kutatóközpontján belül létrehozták az Együttérzés Gyakorlási Tréningprogramot. A kutatók elmagyarázzák, hogy az együttérzés az a fajta törődés, ami akkor támad fel bennünk, amikor szembesülünk egy másik ember szenvedésével, és késztetést érzünk, hogy megszabadítsuk tőle. Tehát, ha boldogok akarunk lenni, és kevesebb problémát szeretnénk az életben, akkor komolyan foglalkoznunk kell mások jólétével.

És végül az utolsó, nyolcadik pillér: a nagylelkűség. Vizsgálatok kimutatták, hogy a céltudatosság 23%-kal csökkenti a halál valószínűségét. Egy másik vizsgálat szerint akinek van valamilyen határozott célja, azoknál két és félszer kisebb az Alzheimer -kór kialakulásának veszélye. Idős embereknel a céltudatosság azt jelenti, hogy 50 %-kal kisebb az esélyük, hogy 3 éven belül meghalnak. Nem meglepő, hogy a nagylelkűség ugyanilyen, hanem még fontosabb az egészségünk szempontjából. Egy tanulmány szerint 44%-kal csökken a korai halál kockázata azoknál, akik önkéntes munkát végeznek, vagyis egészségesebb, mintha hetente 4x eljárnának valamilyen testmozgást végezni. Az együttérzés és a nagylelkűség nem holmi elvont erények, ezek segítségével tehetjük örömtelibbé, tartalmasabbá életünket. (Douglas, 2016)

Talán az olvasó számára meglepő, hogy miért szenteltünk a nyolc alappillérnek ilyen nagy szerepet a tanulmányunkban. Nos, azért, mert a 65 interjúban a megkérdezettek ezeket az alapelveket kivétel nélkül megemlézték, az értékek, a boldogság fogalmának meghatározásakor, illetve ha ezeknél nem, annál a kérdésnél, hogy mit jelent számodra a boldog élet és mit teszel érte? - valamennyi alapelv említésre került.

## 2 Saját kutatásunk módszertana

A kutatás célja az volt, hogy feltérképezzük hogyan vélekednek a Z generáció megkérdezettjei a boldogság kérdéséről.

Tematikus kvalitatív interjúk keretében marketing szakos egyetemistákat kérdeztünk meg a BGE Külkereskedelmi Karán, továbbá az Óbudai Egyetemen. Az alanyok 18- 23 évesek. Kb. 70%-ban vidéken, 30%-ban Budapesten élők. Az interjú 11 kérdésből állt, kb. 50 perc időtartamot vett igénybe. 65 interjút készítettünk 2022. október-novemberben.

Az adatfelvételben a kiválasztott mintának a következő kérdésekre kell választ adni, amelyeket jelen tanulmányban elemzünk.

1. Mi jelent értéket számodra?
2. Mi jelent boldogságot neked?
3. Milyen étellel lennél elégedett?
4. Mit teszel azért, hogy ilyen életed legyen?
5. Az emberi kapcsolatban mit tartasz fontosnak, mit teszel ezért?

## 3 Eredmények

Az első kérdés arra vonatkozott, mi jelent **értéket**?

A nyugat európai kutatások eredményei alapján, hogy a Z generációnak nagyon fontosak a tárgyi javak, a birtoklás érzése, azt vártuk volna, hogy a megkérdezettek többsége a *pénzt*, az anyagi javak különböző formáit fogják említeni, mint a leginkább márkatudatos és fogyasztásorientált generáció tagjai. Nem kis meglepetésünkre konkrétan, értékként csupán 4 hallgató említette a pénzt de valamennyien hozzátették más-más megfogalmazásban, hogy azért, mert az élet mozgatórugója, de önmagában nem érték, hanem eszköz, hogy igazi értéket teremtsünk, elérjük céljainkat és megfelelő mennyiségű időt tudjunk eltölteni a szeretteinkkel. A *stabil anyagi helyzetet* már többen említették első helyen, de nem többen, mint 7-8 fő.

Többen második legfontosabb értéként a következőket emelték ki: *idő, szabadság- azt csinálhatom, amit akarok, egészség, szeretet, tudás, őszinteség, elismertség, őszinte emberi kapcsolatok, fejlődési lehetősége.*

Első helyen magasan a *család, majd a támogató pozitív barátok szerepeltek.* Ha százalékosan megbecsülnék, több, mint 80% -a válaszadóknak a családot, majd a barátokat említette első helyen. Néhány szemelvény:

„*Nem a tárgyi értékek, hanem biztonságos, stabil, szeretetteljes családi háttér, igaz baráti társaság adta érzés.*”

„*Rövid távon telefon, ruha, stb. de ezek értéke gyorsan elkopik, az emberekkel tartott kapcsolatok, közös élmények viszont nem*”

*„Oda vagyok az öltözködésért, divatért. A ruhatáram érték. De nem ez a fontos, hanem azt tanulok, ami érdekel. Tudás, még ha közhelyesen is hangzik, igazi érték, nem veheti el senki.”*

A következőkben a beszélgetésben arra fókuszáltunk, hogy mi jelent **boldogság** érzést számukra.

Ismét magasan az első helyen végzett: a *családi kapcsolatok, családdal töltött idő, szerető család és barátok*.

A második fogalomkör: *azt csinálhatok, amit akarok, kiélhetem a kreatitásomat, egyetemen tanulhatok, célok elérése, önmegvalósítás, siker, ha figyelnek rám, ha a családomat büszkévé tudom tenni, természet közelsége, valami jót cselekedhetek, ha segíthetek valakinek, ölelés, kedves szavak*.

2012-ben az UNICEF és a GALLUP vont be több, mint 21 ezer gyermeket és fiatal felnőttet egy kutatásba, amelynek végén azt az eredményt kapták, hogy a fiatal generációknál nagyon gyakoriak a szorongásos megbetegedések, a depresszív tünetek, amelynek oka a kilátástalan jövőkép, az éghajlatváltozás miatti szorongás. Kutatásunk is igazolta, ha nem is markánsan ezt a megállapítást. *„Félelmek, korlátok nélküli élet.”* *„Ha nincs konfliktus, stressz.”*

A következő blokkban arról beszélgettünk, **milyen élettel lennének elégedettek** az alanyok, és **mit tesznek azért, hogy ezt elérjék**.

Az előzőekben említetteket megerősítették a válaszok.

*„Szeretteim a közelemben vannak, stabil anyagi helyzetem van, nem kell aggódnom a megélhetésem miatt. Kihozom magamból a maximumot, sok új dolgot tanulok. Jó állást szerezni és próbálok a lehető legjobban bánni a szeretteimmel.”*

*„Ha a munka magánélet egyensúlyban van. Minél több időt fektetek most a tanulásba, munkába, hogy később a családomra több időt szánhassak.”*

*„Ha minden nap picit előbbre haladjak a céljaim felé. Úgy kelek fel minden nap, hogy esély valami új tudás megszerzésére.”*

*„Lenne házam, ahol élek, saját vállalkozásom, annyi pénzem, hogy soha ne kelljen nélkülözni. És legyen valaki, aki mellettem van, őszintén szeret és támogat.”*

*„Pillanatok megélése, számomra fontos emberekkel, önfejlesztés, kitartó munka és egészséges életmód. Hálás vagyok, hogy olyan emberek vesznek körül, akik szeretnek.”*

*„Szükségtelen lehetetlen dolgokról álmodozni, örülök, amit hoz az élet, örülnék, ha egészséges, boldog, szeretetteljes életem lenne.”*

*„Rövidtávú célokat tűzök ki, kis lépésekben haladok előre, így alapozom meg a jövőmet.”*

Csupán két hallgató említette, hogy külföldre költözne.

A válaszok alapján azt a következtetést vontuk le, valóban „rejtélyes” a Z generáció, gondolkodásuk sok aspektusa megváltozott a COVID alatt, vagy mi nem ismertük fel korábban. A válaszadók nem eminens, kiválasztott diákok voltak, mégis gazdag életbölcsletről és józan gondolkodásmódról tanúskodnak válaszaik.

Az utolsó blokkban az **emberi kapcsolatokról** kérdeztünk, továbbá arról, hogy mit tesznek a kapcsolatokért a megkérdezettek?

„Akármennyire is húz minket szét a social média, a rohanó világ, szükségünk van egymásra.” foglalta össze az egyik megkérdezett.

Első helyen magasan a *kommunikációt* említették legtöbben.

„Kommunikáció, nyugodt, higgadt körülmények közt, képesek legyünk a kompromisszumra”

Második helyen a *bizalom, elfogadás, őszinteség, ne ítélkezzünk* kifejezések szerepeltek.

Majd további gyakori említések voltak: *együttérzés, nyitottság, kölcsönösség, együtt fejlődés, támogatás, tisztelet, közös élmények.*

Hogy mit tesznek az emberi kapcsolatokért? Ismét a *kommunikáció* győzedelmeskedett.

Ahhoz, hogy minél inkább megőrizzük az ifjú korosztály mentális egészségét, a legfontosabb a támogató kapcsolatok megléte. Fontos, hogy érezze a fiatal, hogy van kihez fordulnia, ha nehézség éri, nem kell tabuként tekintenie a problémákra. Lényegesek, ahogy többször is visszaigazolódott, a családi, baráti kapcsolatok, de akár a pozitív oktatói odafordulás is nagy hatással bírhat.

## Összegzés

Az emberek jóllétének, boldogságszintjének mérését tíz éve kezdte meg Jeffrey Sachs amerikai közgazdász. Az adatgyűjtést a 2005-ben alapított, nemzetközi felmérésekre szakosodott Gallup Intézet (Gallup World Poll) végzi. A kutatás elindítását és céljai megfogalmazását több esemény is ösztönözte. Egyrészt hatottak rá azok a kutatások, amelyek a boldogság, megelégedettség és a gazdasági eredmények közötti kapcsolatokat keresték. Befolyásolta továbbá a gazdasági növekedés és a fenntarthatóság összhangja, ennek kapcsán a nemzetek eredményességének a növekedésen túli mutatókkal történő leírásának terén elért eredmények. Az ENSZ közgyűlése 2011-ben Boldogság, a fejlesztés holisztikus megközelítése (Happiness, the holistic approach to development) címmel határozatot fogadott el, arra ösztönözve a tagországokat, hogy az emberek jóllétét tekintsék a legfontosabb fejlesztési célnak. Ezt követően, 2012-ben az ENSZ magas szintű találkozóán állt ki amellet, hogy a fejlesztésekkel kapcsolatban újfajta gondolkodásra van szükség, amely nemcsak a gazdasági növekedést, hanem a boldogságot és az emberi jóllétet is fontos elérendő célnak tekinti.

A boldogság tehát érdeke az egyénnek, érdeke az országnak és az egész világnak.

### Felhasznált források

- [1] Anjali S. (2014): Challenges and Issues of Generation Z, *Journal of Business and Management*, 2014. <https://www.semanticscholar.org/paper/Challenges-and-Issues-of-Generation-Z-Singh/b10973a5c6d11f37542adc34455bb0c7fbcbbb9d>
- [2] Bencsik A. (2022): Knowledge Management Challenges during COVID-19, *ACTA POLYTECHNICA HUNGARICA* 19(7) pp.107-126., 19 p.
- [3] Bereczki, E. (2022): Rejtélyes Z generáció, HVG Könyvek, Budapest
- [4] Buda, A. (2019): Generációk, társadalmi csoportok a 21. században. *Magyar Tudomány*, 180(2019), pp.120-129.
- [5] Csikszentmihályi, M. (2001): *Flow Az áramlat A tökéletes élmény pszichológiája*, Akadémiai Kiadó, Budapest
- [6] Csiszárík-Kocsir, Á (2011a). A gazdasági válság hatásainak vizsgálata életkor szerint egy primer kutatás eredményeinek tükrében. In: Ferencz, Á. (szerk.) Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia: Válságkezelés a tudomány eszközeivel [vol. 1-3.], Kecskemét, Magyarország: Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 203-207.
- [7] Csiszárík-Kocsir, Á (2011b). A gazdasági válság hatásai az iskolai végzettség alapján képzett csoportokban egy kvantitatív kutatás eredményeinek tükrében. In: Ferencz, Á. (szerk.) Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia : Válságkezelés a tudomány eszközeivel [vol. 1-3.], Kecskemét, Magyarország: Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 208-212.
- [8] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve, A. (2012a). The perception of the recession due to the effects of the economic crisis in view of the questionnaire-based research results. In: Kadocsa, Gy. (szerk.) MEB 2012: 10. Menedzsment, vállalkozás és benchmarking nemzetközi konferencia: Proceedings of the MEB 2012 10th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, pp. 263-272.
- [9] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve, A. (2012b). Életünk mindennapjai a válság után – avagy a válság hatásainak személyes észlelése kutatási adatok alapján. In: Nagy, I. Z. (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században II.*, pp. 135-145.
- [10] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve A. (2013). Were the Workplaces in Danger after the Crisis: answers based on a Questionnaire Research. In: Michelberger, P. (szerk.) MEB 2013: 11th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking: proceedings: Menedzsment, vállalkozás és benchmarking nemzetközi konferencia, pp. 195-208.

- [11] Csiszárík-Kocsir, Á., Fodor, M., Medve, A. (2013). The Hungarian youngsters attitude towards the financial decisions based on a questionnaire research. *Macrotheme Review*, 2: 5 pp. 47-57.
- [12] Douglas, A. (2016): *His Holiness The Dalai Lama and Archbishop Desmond Tutu with Douglas Abrams: The Book of Joy. Lasting Happiness in a Changing World.* Avery, an imprint of Penguin Random House LLC, 375 Hudson Street, New York, 2016.
- [13] Ferincz, A. – Szabó, Zs. R. (2012): Z generáció hatása a munkáltató szervezetekre. *Munkaügyi Szemle* (2) pp. 89-90.
- [14] Klein, S. (2007): *A boldogság képlete a pozitív érzések eredete*, Laurus Kiadó, Győr
- [15] Komár, Z. (2017): *Generációelméletek*, Új Köznevelés, 2017/8-9
- [16] Krajcsák, Z. (2018): Az alkalmazotti elkötelezettség relatív fontossága a munka megváltozó világában. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 49 (2), pp.38-44. DOI: 1014276/VEZTUD.2018.02.04.
- [17] Lukovszki L. (2015): *Generációk és vállalkozók*, *Marketing & Menedzsment*, 49(4), pp.53-63
- [18] Lyubomirsky, S. (2008): *The How of Happiness* by Sonja Lyubomirsky, Ph.D. The Penguin Press, New York.
- [19] Molnár B. (2016): *Új generációk a munkahelyeken: ezek a fiatalok!* *Heti Világ Gazdaság*, (7), pp.50.
- [20] Nagy, Á. (2018): *Margón kívül- magyar ifjúsággutatás 2016.* Excenter Kutatóközpont
- [21] Nemes, O. (2019): *Generációs mítoszok.* HVG könyvek, Budapest
- [22] Nógrádi-Szabó, Z. – Neulinger, Á. (2017): *Értékek és életmód generációs megközelítésben: a Z generáció.* In: Bányai E. - Lányi B. – Törőcsik M. (szerk.): *Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás.* Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért (EMOK) XXIII. országos tanulmánykötet. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Pécs, pp.115-121.
- [23] Singh, A. P., & Dangmei, J. (2016). *Understanding the Generation Z: The Future Workforce.* *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3, pp.1-5.
- [24] Smith, J. W.- Clurman, A. (1997): *Rocking the ages: The Yankelovich report on generational marketing*, New York, HarperBusiness
- [25] Tari A. (2011): *Z generáció*, Budapest, Tericum Kiadó

- [26] Törőcsik, M. (2011): Fogyasztói magatartás – Insight, trendek, vásárlók. Akadémiai Kiadó, Budapest
- [27] Törőcsik, M. (2015): Generációs kutatások tapasztalatai, Z generáció a kutatásokban. In: Törőcsik M (szerk.): A Z generáció magatartása és kommunikációja, Pécsi Tudományegyetem, Pécs, 10-32. 23.
- [28] Törőcsik, M. – Szűcs, K. (2022): Fogyasztói magatartás – Mintázatok, trendek, alkalmazkodás Akadémiai Kiadó, Budapest
- [29] Twenge J.M., Campbell S.M. (2008): Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (8), pp.862-877.
- [30] Twenge, J.M. (2018): iGeneráció – akik a közösségi médián és okostelefonon nevelkedtek. Édesvíz Kiadó, Budapest
- [31] <https://www.vg.hu/velemeney/2022/03/miert-fontos-a-boldogsagszintmerese>

## A felszolgálati díj természete – a fogyasztó ügyféli, kérelmezői státusza

### Dr. Hámori Antal

PhD, dr. jur., egyetemi docens, fogyasztóvédelmi tantárgyfelelős,  
fogyasztóvédelmi kutatócsoportvezető, Budapesti Gazdasági Egyetem,  
fogyasztóvédelmi jogi szakosztályelnök, Magyar Jogász Egylet Fővárosi  
Szervezete Fogyasztóvédelmi Jogi Szakosztály, MTA ÁJB köztestületi tag,  
hamori.antal@uni-bge.hu

*Absztrakt: A tanulmány a felszolgálati díj természetét, problémáit tárgyalja. Ennek keretében bemutatásra kerül a vonatkozó szabályozás és gyakorlat, hatósági hozzáállás, fogyasztó minisztérium által is megjelenő – reflexiót kívánó, szerzői álláspont szerint súlyosan téves – kérelmezői és ügyféli kiiktatása. Annak az alkotmányjogi – például a jogorvoslathoz és a tisztességes eljáráshoz való alapjog – szempontból is releváns kérdésnek a fókuszba állításáról van szó, hogy: „Kérelmező-e, ügyfél-e a fogyasztó?” A kérdés azért kerül előtérbe, mert a fogyasztóvédelmi hatóság – immáron a felügyeleti szerv is – gyakorlatában annak ellenére nem kérelmezőnek és nem ügyfélnek, hanem közérdekű bejelentőnek tekintik a fogyasztót, hogy a beadványok a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény (a továbbiakban: Fgytv.) 46/A. §-a szerinti kérelmeket foglalnak magukban, amelyeket az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény (a továbbiakban: Ákr.) 35. § (2) bekezdésének és 37. § (1) bekezdésének is megfelelően terjesztenek elő, és a bírósági gyakorlat a közvetlen érintettséget, valamint a fogyasztói kérelem Fgytv. 46/A. §-a szerinti létezését elismeri.*

*Kulcsszavak: felszolgálati díj, fogyasztó, ügyfél, kérelmező*

## 1 A felszolgálati díj szabályozása, üzemeltetői gyakorlata, reflexiója

A magyar állami szabályozásban 2005. október 1-jei hatálybalépéssel megengedett, borralától különböző<sup>1</sup> felszolgálati díj a kereskedelemről szóló 2005. évi CLXIV.

<sup>1</sup> Ld. pl. a személyi jövedelemadóról szóló 1995. évi CXVII. törvény 1. számú melléklet 4. 4.21.; a társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. évi LXXXI. törvény 22. § (1) bek. e)-f) pont, 102/B. § (2) bek.; az adózás rendjéről szóló 2017. évi CL. törvény 50. § (2) bek.; a szociális hozzájárulási adóról szóló 2018. évi LII. törvény 1. § (10)



törvény (a továbbiakban: Kertv.) 2. §-ának 30. pontja szerinti *vendéglátás keretében* a vendégek *felszolgáló közreműködésével* történő kiszolgálásáért felszámított külön díj; a fogyasztó részére adott számlán, nyugtán a felszolgálási díjat *elkülönítetten* kell feltüntetni.<sup>2</sup> A felszolgálási díjat havonta kell a vendéglátásban közvetlenül – az üzletben – *közreműködőknek* kifizetni; a kifizetésnek *meg kell egyeznie* a felszolgálási díj *befolyt összegének* – külön jogszabályokban meghatározott – adókkal és járulékokkal csökkentett hányadával.<sup>3</sup> A felszolgálási díj közreműködők közötti felosztásának *szabályairól, arányáról* az üzemeltetőnek – ha a munkahelyen munkavállalói érdek-képviselői szervezet működik – az érdek-képviselői szervezettel kell írásban megállapodnia; ha a munkahelyen munkavállalói érdek-képviselői szervezet nem működik, a felszolgálási díj felosztásának *arányáról* az üzemeltetőnek a közreműködőkkel kell írásban megállapodni.<sup>4</sup> Az R. alkalmazásában *közreműködő* – 2020. december 24-i hatálybalépéssel – a vendéglátó üzletben alkalmazott *munkavállaló*, azaz a felszolgálási díjból – az említettek szerint – *minden munkavállalónak* (bármilyen munkakör betöltéséről is van szó) részesülnie kell.<sup>5</sup>

Kérdés, hogy e szabályok, amelyek szerint *a felszolgálási díj munka díjazására, jövedelemként szolgál (valójában egyfajta „teljesítmény-bérezés”)*,<sup>6</sup> mennyiben érvényesülnek. *A felszolgálási díj említett természete: a munkavállalók azért részesülnek – a munkabéren túl – felszolgálási díjban, mert felszolgáló közreműködik, e munkavégzésből (felszolgálásból) „származik” a munkavállalók*

---

bek.; a társadalombiztosítás ellátásaira jogosultokról, valamint ezen ellátások fedezetéről szóló 2019. évi CXXII. törvény 27. § (1) bek. a) pont; a pénztárgépek műszaki követelményeiről, a nyugtakibocsátásra szolgáló pénztárgépek forgalmazásáról, használatáról és szervizeléséről, valamint a pénztárgéppel rögzített adatok adóhatóság felé történő szolgáltatásáról szóló 48/2013. (XI. 15.) NGM rendelet 3. melléklet G) GF) 3.; vö. Hámori Antal: Felszolgálási díj a magyar jogban. In: Majoros Pál (szerk.): Stratégiák 2007 és 2013 között (Budapesti Gazdasági Főiskola Tudományos Évkönyv 2006). Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest 2007. (440 o., 304-316. o.) 304., 311-313. o.

2 A felszolgálási díj mértékének megállapításáról, valamint a felszolgálási díj alkalmazásának és felhasználásának szabályairól szóló 71/2005. (IX. 27.) GKM rendelet (a továbbiakban: R.) 1. § (1)–(2) bek., 3. §. Vö. Hámori: (2007) i.m. 304–316. o.; Hámori Antal: A felszolgálási díj és a fogyasztók védelme. Közjogi Szemle 9 (2016/3) 49., 53-55. o., a 15%-os felső határ hatályon kívül helyezésének alaptalanságáról is írva, ld. még Hámori Antal: A felszolgálási díj szabályozásáról az alapvető jogok biztosának eljárása kapcsán. Debreceni Jogi Műhely 14 (2017/1-2) 37-38. o.

<sup>3</sup> Ld. R. 1. § (4) bek.

<sup>4</sup> Uo. (5) bek.

<sup>5</sup> Uo. 2. §. Vö. Hámori: (2007) i.m. 311. o.; Hámori: (2016/3) i.m. 49-50., 55-56. o.

<sup>6</sup> Ld. Hámori: (2007) i.m. 304-305. o.; Hámori: (2016/3) i.m. 51. o.; Hámori: (2017) i.m. 32-33. o.

*felszolgálati díjból történő részesülése.<sup>7</sup> Kérdés, e több jogág (pl. munkajog, pénzügyi jog) szempontjából fennálló megkülönböztetésnek, munkadíjazás-kiszervezésnek (a munka díjazása egy részének „kiemelése” a bérköltség köréből, bruttó árra tétele) van-e objektíve (tárgyilag mérlegelés szerinti) ésszerű, etikailag, jogilag elfogadható, alkotmányos indoka például más – borralalós, teljesítménybérezéses területen lévő – munkáltatók, munkavállalók, illetve a vendégek nézőpontjából (vö. pl. egyéb területeken a munkáltatók, munkavállalók miért ne lehetnének címzettjei ilyen „kedvezménynek”, „mentességi lehetőségnek”, a munkadíjazást – közvetlenül – miért a „fogyasztó” fizesse meg).<sup>8</sup>*

A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara vendéglátó vállalkozókra vonatkozó etikai kódexe azt tartalmazza, hogy „[a] számla összegén felüli fizetés (pl. borralaló, zenekarnak szánt juttatás) a vendég döntésén alapul. Ezért kifogásolható, hogy ha a számla végösszege ezen juttatásokat automatikusan tartalmazza, kivéve az étlapon jól láthatóan feltüntetett kötelező szervizdíjat. Nem megengedett a borralalót bármely módon igényelni.”<sup>9</sup> A Magyar Vendéglátók Ipartestületének Etikai Kódexe szerint „[e]gyértelműen jelölni kell az étlapon, hogy [...] az adott vendéglátó üzlet számít-e fel szervizdíjat, és ha igen, annak pontos mértékét.”<sup>10</sup>

A 2006. évben készített – nemleges választ tartalmazó – tanulmányban kifejtésre került: „Ez a megoldás ellentmond annak a koncepciónak [és szabályozásnak], hogy

<sup>7</sup> Vö. Hámori: (2016/3) i.m. 53. o.: „A felszolgálati díj 15%-os felső határa hatályon kívül helyezésének megítélése tekintetében – véleményem szerint – meghatározó jelentősége van annak, hogy a felszolgáló közreműködésével történő *kiszolgálás az üzletben*, díjazás ellenében nyújtott *komplex* (sajátos) vendéglátó szolgáltatás *szerves részét képezi* (lényegi sajátja),<sup>70</sup> amely miatt a munka kötelező díjazásának a vendéglátó szolgáltatás díján belül, munkabéreként kell(ene) megjelennie. A szállítási, kiszállási díj esetében a szolgáltatás nyújtása nem üzletben történik.” „<sup>70</sup> A »kiszolgálás« nem önálló gazdasági tevékenység (a »semiben« nem tud létezni).”

<sup>8</sup> Részletesen ld. Hámori: (2007) i.m. 306-310., 314-316. o.; Hámori: (2016/3) i.m. 51-54., 57-58. o.; Hámori: (2017) 33-40. o.; a válasz (hivatkozásokkal): etikailag és jogilag nemleges (pozitív diszkriminációról nincsen szó).

<sup>9</sup> Magyar Kereskedelmi és Iparkamara: A vendéglátó vállalkozók etikai kódexe, IV. 7. 4. (<https://mkik.hu/vendeglato-vallalkozok> – olvasva: 2022. október 8.); vö. Hámori Antal: Etika. Erkölcstani alapfogalmak gazdaságetikai kitekintéssel. Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest 2016. (158 o.) 111. o.; Hámori Antal: A vendéglátás etikája. Bodnár Nyomda Bt., Budapest 2010. (86 o.) 33-34. o.; Hámori Antal: A vendéglátás fogyasztóvédelmi jogi szabályozása. Label Kereskedelmi, Szolgáltató és Kiadói Kft., Budapest 2003. (328 o.) 18-21. o.

<sup>10</sup> A Magyar Vendéglátók Ipartestületének Etikai Kódexe (2013. május 29., 19, 7.), 6. 6.4. (3) bek. ([https://mvi.hu/images/etikai\\_kodex\\_mvi.pdf](https://mvi.hu/images/etikai_kodex_mvi.pdf) – olvasva: 2022. október 8.). Vö. Magyar Vendéglátók Ipartestülete: Tájékoztató a borralaló és a felszolgálati díj kezeléséről, illetve azok adóügyi vonatkozásairól, Budapest, 2021. május 13. (4) 2–4. ([https://mvi.hu/images/szakmai\\_anyagok/Tajekoztato\\_borralalo\\_es\\_felszolgalasi\\_dij\\_MVI\\_modositott\\_20210513.pdf](https://mvi.hu/images/szakmai_anyagok/Tajekoztato_borralalo_es_felszolgalasi_dij_MVI_modositott_20210513.pdf) – olvasva: 2022. október 8.). A felszolgálati díj etikai reflexiójához ld. Hámori: (2017) i.m. 38. o.; Hámori: (2016/3) i.m. 54., 57. o.; Hámori: (2007) i.m. 310. o.

»a vendéglátó helyen a szolgáltatásért kifizetett ellenérték nem csak az elfogyasztott étel, ital árát foglalja magába, hanem minden olyan járulékos szolgáltatás ellenértékét, amely ahhoz kapcsolódik (az étel elkészítése, felszolgálása stb.)«<sup>11</sup>»;<sup>12</sup> 2005. évi jogszabálytervezetből idézve „a felszolgálási díj” – a borralalót „kiváltandó”<sup>13</sup> – „a szolgáltatás színvonalától függetlenül kötelező költséggé válik a fogyasztó számára”.<sup>14</sup> Véleményem szerint – a „kiváltás” vonatkozásában – a „borralalós” munkaköröket (tipikusan a „felszolgáló”) betöltő munkavállalókról a „munkavállalók” körére, azaz minden munkavállalóra váltás egyebek mellett (vö. pl. feszültségek kezelése) etikai és jogi – igazságossági – kérdéseket is felvet (az említett „kiszervezésen” túl ld. pl. a „felszolgálás” származtathat-e jövedelmet minden, borralalóból nem részesülő munkavállaló – pl. belső ellenőr – számára; további kérdések, problémák adódnak akkor, amikor a Kertv. szerinti vendéglátás a „kereskedelmi szálláshelyen”<sup>15</sup> belül van, és egyrészt a különböző munkaköri feladatok – pl. szállodai portási és felszolgálói – „keverednek”, illetve valamilyen arányban több fajta munkakör – pl. szálláshely-szolgáltatási<sup>16</sup> és vendéglátási – betöltéséről van szó, másrészt pl. az ügyintéző munkavállaló mindkét területre pl. „bérszámfejt” – ld. a valóság szerinti arányok megfelelő megállapítása sem lehet könnyű, mivel a felszolgálási díj az idézett jogszabályi rendelkezések szerint csak a Kertv. szerinti vendéglátás keretében jelenhet meg).

A termékek eladási ára és egységára, továbbá a szolgáltatások díja feltüntetésének részletes szabályairól szóló 4/2009. (I. 30.) NFGM-SZMM együttes rendelet (a továbbiakban: együttes rendelet) 6. § (2) bekezdése kimondja, hogy ha a vállalkozás valamely termék forgalmazásával közvetlen összefüggésben nyújtott szolgáltatásért külön díjat számít fel (így különösen a felszolgálási, szállítási, kiszállási díjat), *a külön díjat a termék árának feltüntetésére vonatkozó szabályok szerint, az érintett termék árával együtt (ugyanazon árkiíráson vagy árjegyzéken) kell feltüntetni.*<sup>17</sup>

<sup>11</sup> Ld. 2000/124. APEH iránymutatás (a számla kötelező adattartalma vendéglátó-ipari szolgáltatás esetén – megerősítette az AEÉ 2001/11. sz. Melléklete a szakmai iránymutatások felülvizsgálatáról; Hámosi: (2003) i.m. 16-17. o.

<sup>12</sup> Hámosi: (2007) i.m. 305. o.; Hámosi: (2016/3) i.m. 51. o.

<sup>13</sup> Részletesen ld. uo.

<sup>14</sup> Uo.

<sup>15</sup> Ld. pl. Kertv. 2. § 22. pont, a szálláshely-szolgáltatási tevékenység folytatásának részletes feltételeiről és a szálláshely-üzemeltetési engedély kiadásának rendjéről szóló 239/2009. (X. 20.) Korm. rendelet 2. § 11., 14. pont, 3. melléklet.

<sup>16</sup> Ld. Kertv. 2. § 23. pont.

<sup>17</sup> Vö. együttes rendelet 2. § (1) bek. a)-b) pont: „(1) A termék eladási árát – a (2) és a (4) bekezdésben meghatározott kivétellel – a) a terméken, annak csomagolásán vagy a termékhez egyéb módon rögzítve, vagy b) a közvetlenül a termék mellett elhelyezett egyedi árkiíráson vagy a fogyasztó számára a megvenni kívánt termék kiválasztásakor könnyen hozzáférhető árjegyzéken (ideértve az étel-, illetve itallapot is) kell feltüntetni.”; (4) bek.: „A kereskedelemről szóló törvényben meghatározott vendéglátás keretében értékesített termék vonatkozásában az eladási árát vagy az egységárat kell

Az ismertetett szabályok szerint *a vendéglátás keretén kívül nem szabad felszámítási díjat felszámítani*, a vendéglátás keretében pedig *csak akkor szabad felszámítani ezt a díjat, ha a vendégek kiszolgálása felszolgáló közreműködésével történik és azt a termék árának feltüntetésére vonatkozó szabályok szerint, az érintett termék árával együtt (ugyanazon árkiíráson vagy árjegyzéken) feltüntetik.*<sup>18</sup> Ezen utóbbi feltétel vonatkozásában megemlítendő, a 907/B/2005. számú, 2010. április 19-i AB végzés indokolásának 3. pontja értelmében „[a] fentiek alapján megállapítható, hogy a hatályos jogszabályok szerint a felszámítási díjat *elkülönítetten* kell feltüntetni, mégpedig a termék árának feltüntetésére vonatkozó szabályok szerint, azaz az indítványozó által kifogás tárgyává tett [százalékos] feltüntetés módját a szabályok [a jogszabályi változások következtében] nem tartalmazzák. Az Alkotmánybíróság ideiglenes ügyrendjéről és annak közzétételéről szóló, többször módosított és egységes szerkezetbe foglalt 2/2009. (I. 12.) Tü. határozat (ABK 2009. január 3.; a továbbiakban: Ügyrend) 31. § a) pontja szerint: »Az Alkotmánybíróság az eljárást megszünteti, ha az indítvány benyújtása után a vizsgálat alá vont jogszabály hatályát veszítette, és ezzel az indítvány tárgyatlanává vált.« Erre tekintettel az Alkotmánybíróság az eljárást megszüntette.”;<sup>19</sup> ugyanakkor a gyakorlatban a felszámítási díjat (az alábbiak szerint) továbbra is százalékban – illetve több üzletben nem „*elkülönítetten*” feltüntetve az árkiíráson vagy árjegyzéken – számítják fel, azaz *megsértik az együttes rendelet idézett szabályát, az Fgytv. 14. § (4) bekezdését*, mert az Fgytv. e bekezdése kimondja, hogy *az eladási árat és az egységárat, illetve – határon átnyúló szolgáltatásnyújtás kivételével – a szolgáltatás díját Magyarország törvényes fizetőeszközében kifejezve, a fizetőeszköz nemét (forint) vagy annak rövidítését (Ft) megjelölve kell feltüntetni.*<sup>20</sup>

---

feltüntetni.”, 3. § (1) bek. a)-b) pont: „A termék egységárát, ha az nem egyezik meg a termék eladási árával, a) a terméken, annak csomagolásán vagy a termékhez egyéb módon rögzítve, vagy b) a közvetlenül a termék mellett elhelyezett egyedi árkiíráson vagy a fogyasztó számára a megvenni kívánt termék kiválasztásakor könnyen hozzáférhető árjegyzéken (ideértve az étel-, illetve itallapot is) kell feltüntetni.”, 4/A. §: „Az olyan vendéglátó üzlet esetében, ahol a vendéget felszolgáló közreműködésével szolgálják ki, az üzlet étel- és italválasztékához kapcsolódó eladási árakat, illetve egységárakat bemutató árjegyzéket az üzlet bejáratán kívül, annak közelében is el kell helyezni.”

<sup>18</sup> Vö. Hámori: (2007) i.m. 311. o.

<sup>19</sup> Kiemelés: H. A. Vö. Hámori: (2007) i.m. 307-308. o.

<sup>20</sup> A felszámítási díj szabályozása a 2006. évben is megtámadt az Alkotmánybíróság előtt (1001/B/2006. sz. ügy), de Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.), az Alkotmánybíróságról szóló 2011. évi CLI. törvény (a továbbiakban: Abtv.) rendelkezései – és az Alkotmánybíróság sok éves lassúsága folytán – az eljárás megszűnt: XX/1081-1/2012. AB végzés (2012. január 16.), Alaptörvény 24. cikk (2) bek. e) pont, Abtv. 71. § (1) bek. Ezt követően az alapvető jogok biztosa előtt volt beadvány, a biztos azonban nem fordult az Alkotmánybírósághoz: reflexióval ld. Hámori: (2017) i.m. 21-40. o.; Hámori Antal: A felszámítási díj és a fogyasztók védelme az alapvető jogok biztosának eljárása kapcsán. In: „Sport – Gazdaság –

A gyakorlatban tapasztalható az a probléma, hogy az együttes rendelet „*árával együtt*” szövegrészét – ráadásul az „ugyanazon [...]” szövegrész ellenére – számos helyen „összeolvasztják” az Fgytv. 14. § (4) bekezdése szerinti „*eladási árat*”, „*szolgáltatás díját*” szövegrésszel, illetve „az üzemeltetőkre bízzák” a „kérdést”: egy összeget tüntetnek fel [benne a felszolgálati díjjal, és akkor a felszolgálati díj vonatkozásában is mintegy „teljesül” a „*Magyarország törvényes fizetőeszközében kifejezve, a fizetőeszköz nemét (forint) vagy annak rövidítését (Ft) megjelölve*”, csak éppen úgy, hogy nem látszik, hány forint, illetve Ft a felszolgálati díj, és persze az érintett termék ára, hanem „mindössze” a kettő összege olvasható],<sup>21</sup> vagy az Fgytv. 14. § (5) bekezdése szerinti értelemben vett bruttó eladási áron kívül tüntetik fel a felszolgálati díjat (a termék eladási árától különbözik a felszolgálati díj), ilyenkor viszont százalékot szerepeltetnek,<sup>22</sup> ami – az említettek szerint – jogellenes.<sup>23</sup>

## 2 Fogyasztóvédelmi hatósági megítélés, minisztériumi hallgatás vs. fogyasztóvédelmi álláspont – „Kérelmező-e, ügyfél-e a fogyasztó?”

A „kérdés” pikantériája, hogy egy konkrét esetben a fogyasztóvédelmi hatóság – az Fgytv. 2. § a) pontja szerinti fogyasztó Fgytv. 46/A. § szerinti, Ákr. 35. § (2) bekezdésének és 37. § (1) bekezdésének is megfelelő (írásban, az illetékes hatóságnál – 2021. október 5. napján előterjesztett, előző napon kelt) kérelmét<sup>24</sup>

---

Turizmus” Kautz Gyula Emlékkonferencia 2017. június 8. tanulmánykötet. Széchenyi István Egyetem, Győr 2018. 1-11. o.

<sup>21</sup> A gyakorlatban tapasztalható például (négycsillagos szállodák vendéglátó üzleteiben is): „Áraink forintban értendők, tartalmazzák az ÁFA-t valamint 10% szervizdíjat.” (pl. 2022. augusztus 3., 2022. október 30., a Velencei-tónál, ráadásul e tájékoztatás az ártájékoztató eszköznek – étlapnak, itallapnak – csak az utolsó, nem borító oldalán szerepel, olyan esetben is, amikor a kiszolgálás pultnál történik), „A feltüntetett árak 10% szervizdíjat tartalmaznak.” (2022. augusztus 7. – a Velencei-tónál).

<sup>22</sup> Ld. pl. „Árainkra 12% szervizdíjat számítunk fel.” (pl. 2022. október 21.); egy budapesti (belvárosi) étterem árlapján (az említett szabályok miatt jogellenesen csak a hátsó-külső borítón) olvasható pl. 2022. november 5. napján: „A számla végösszege 10% szervizdíjat tartalmaz” (a bizonylaton lévő szövegrész: „Service”; az üzlet bejáratán kívül, annak közelében elhelyezett étlapon jogellenesen egyáltalán nem szerepelt tájékoztatás a felszolgálati díj alkalmazásáról, felszámításáról – ld. együttes rendelet 4/A. §).

<sup>23</sup> A vonatkozó tájékoztatási gyakorlat jogellenes voltához ld. Hámori: (2016/3) i.m. 51. o. Az is előfordul (pl. 2022. október 17. napján), hogy a felszolgálati díj alkalmazásával kapcsolatos tájékoztatás mindössze – az étlapon – abból áll, hogy „Szervizdíj 12,5 %”, azaz nem egyértelmű, hogy ez a feltüntetett összegben benne van, vagy azon felül kéri (az itallapon és a borlapon az említett szöveg nem szerepelt); a kérdésre adott válasz szerint további mértékről – vagyis mértéktelenségről – van szó.

<sup>24</sup> Ld. Ákr. 35. § (1) bek.

közérdekű bejelentésnek<sup>25</sup> minősítve – az előbbi „megoldás” alkalmazásakor a helytelenül szervizdíjnak nevezett felszolgálati díjat nem is tekintette felszolgálati díjnak („szervizdíjnak”), mondván, hogy „nem számítanak fel valójában szervizdíjat, ez mindössze a belső elszámolásukban jelenik meg ilyen módon, így a nyugtán is”;<sup>26</sup> a fogyasztóvédelmi hatóság álláspontja szerint „[a] nyugtán való megjelenése a szervizdíjnak nem téveszti meg a fogyasztókat, mivel látják a termékek kiírt árát, amiért pontosan annyit is fizetnek, így nem gondolhatják, hogy szervizdíjat is fizetettek velük, mivel az minden esetben hozzáadódik az egyébként fizetendő összeghez. A Hatóságnak egy esetleges tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat megvalósulásánál az ún. »átlagfogyasztót« kell alapul vennie, akit ez a gyakorlat nem téveszthet meg, mivel a feltüntetett árát fizeti meg. Szűrőpróbaszerűen megnéztünk még néhány nyugtát, de mindegyiken szereplő szervizdíjjal »növelt ár« megegyezett a kiírttal. Tehát a vállalkozás nem számít fel szervizdíjat, hanem az eladási árát bontja két részre egy belső elszámolás szerint »alapárra«, és »szervizdíjra«. Fogyasztóvédelmi szempontból a vállalkozás árfelszámítási gyakorlata nem kifogásolható. Árfeltüntetési hiányosságot az ellenőrzés során nem tapasztaltunk.”<sup>27</sup> Eszerint a felszolgálati díj (helytelen elnevezéssel „szervizdíj”) csak akkor felszolgálati díj („szervizdíj”), ha az ártájékoztató eszközön a bruttó ár és a felszolgálati díj („szervizdíj”) külön szerepel (a felszolgálati díj – „szervizdíj” – a bruttó áron kívül van); csak hogy attól, hogy a bruttó árát és a felszolgálati díj („szervizdíj”) összegét, illetve mértékét nem külön, hanem összeadva – egy összegben, egy összeggel – szerepeltetik az ártájékoztató eszközön, a felszolgálati díj („szervizdíj”) még létezik, azt alkalmazzák, felszámítják, és ezt az említett esetben a nyugta is bizonyítja, amelyen a fogyasztók látják a „szervizdíjat”, és ezért a fogyasztók gondolhatják, hogy „szervizdíjat is fizetettek velük”, a fogyasztókat az a magatartás (mulasztás) téveszti meg, hogy az ártájékoztató eszközön nem szerepel a felszolgálati díj; arra azt mondani, hogy nincsen, ami van, nem helytálló; *in concreto* a felszolgálati díjat („szervizdíjat”) jogsértő módon alkalmazzák, felszámítják, mert a bruttó árát és a felszolgálati díj („szervizdíj”) összegét, illetve mértékét nem külön, hanem összeadva – egy összegben, egy összeggel – szerepeltetik az ártájékoztató eszközön, amely jogsértésnek jogi értelemben nem lehet az a következménye – mintegy „jutalomként” –, hogy a hatóság arra, ami van, azt mondja, hogy nincsen, a jogsértéssel (jogsértővel) szemben nem lép fel (nem jár el), vagyis a hatóságnak megfelelően el kell járnia. Véleményem szerint a jogsértés megtévesztés miatt is

<sup>25</sup> Ld. a panaszokról és a közérdekű bejelentésekről szóló 2013. évi CLXV. törvény (a továbbiakban: Panasztv.); vö. a panaszokról, a közérdekű bejelentésekről, valamint a visszaélések bejelentésével összefüggő szabályokról szóló 2023. évi XXV. törvény.

<sup>26</sup> Budapest Főváros Kormányhivatala Fogyasztóvédelmi Főosztály 2021. október 27. napján kelt, BP/2200/07922-2/2021 sz., tájékoztató tárgyú irat.

<sup>27</sup> Uo. Az irat szerint a fogyasztóvédelmi hatóság „[p]róbabavárással egybekötött helyszíni ellenőrzést tartott” „az egységben” („A termék árát megtaláltuk a pultra kiragasztott két ártájékoztató egyikén.”).

megvalósult, mert a fogyasztók az említett esetben csak a számla, nyugta kézhezvételét – akár a fizetést – követően értesülnek arról, hogy az üzemeltető felszolgálati díjat („szervizdíjat”) alkalmaz, és így lehet, hogy borraalót, illetve több borraalót adnak, amit egyébként nem adtak volna. A „szervizdíj” szóhasználat – a felszolgálati díj elnevezés alkalmazása helyett – véleményem szerint jogellenes, mert a jogszabályok a felszolgálati díjat ismerik (a felszolgálati díj szabályozása által felszolgálati díj elnevezéssel lefoglalt tartalmat nem szabad „másra használni” és más névvel illetni).<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Ld. pl. 1. j.-ben szereplő jogszabályok. A helytelen „szervizdíj”-szóhasználat nem csak az említett etikai kódexekben és üzemeltetői gyakorlatban, hanem folyóiratokban, valamint szakmai szervezeti és hatósági praxisban is előfordul; részletesen (példákkal) ld. Hámori: (2017) i.m. 19-20., 24., 33., 39. o. A „felszolgálati díj” elnevezés használata mellett az alaptalan „szervizdíj”-szóhasználat is találkozunk például a VJ/64/2017. számú ügy 2019. november 20-i – húszmillió forint versenyfelügyeleti bírság megfizetésére kötelezésről rendelkező – határozatában (ld. indokolás 256. pont, háromszor); az is – tárgyhoz tartozó – probléma e versenytanácsi határozattal, hogy az indokolás 81. pontjában a felszolgálati díj „mértéke” tekintetében – az említettek szerint jogszabályellenesen, sok éves lemaradással – „legfeljebb 15%” szerepel (helytelen, hogy a határozatban hivatkozásként nem – a vonatkozó – jogszabályhely olvasható, 2009. október 19. napjától nincsen a 15%-os határ, ld. 2. j.). E gazdasági versenyhivatali határozat kapcsán különösen is érdemesnek tartom megemlíteni, – véleményem szerint – a borraaló fogalmával nem fér össze, a borraaló fogalmi önkéntességétől idegen az, hogy kéri azt (a „borraalót” fogalmilag lehetetlen kérni), ebből következően mind etikailag, mind jogilag tilos, tisztességtelen a „borraalót” – akár szóban, akár írásban, akár ráutaló magatartással – kérni, márpedig a határozat szerinti gyakorlat esetében erről van szó, e „kéregetés” inkább „koldulás”, sem mint „vendéglátás” [ld. a szabálysértésekről, a szabálysértési eljárásról és a szabálysértési nyilvántartási rendszerről szóló 2012. évi II. törvény 185. § (2) bek.], *önmagában is tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat* [vö. pl. a „hálapénz” kérése korábban is tilos volt; kérni – jelen esetben a fogyasztóktól –, mondják azt – ráadásul pénzben kifejezve –, hogy a szolgáltatás színvonala jó, nézetem szerint etikailag és jogilag nem elfogadható, nem egyszerűen véleménykérésről van szó, a „borraaló” kérésével az illető jogalany – fogalmilag – azt állítja szolgáltatásáról, hogy az jó, a fogyasztó elégedett azzal, ami túlzás, elfogadhatatlan, a fogyasztó autonómiáját, döntési, magatartási szabadságát sérti, a borraaló önkéntességével ellentétes, összeférhetetlen (a borraaló a jóért való hála megnyilvánulása); különösen súlyosnak tartom azt a „borraaló”-kérést, amely a néhány másodperces, „pultnál” történő kiszolgálás esetén – felszolgálat nélkül – jelenik meg, ilyenkor a „borraaló”-kérés még inkább váratlanul éri a fogyasztót, akkor is, ha kérdés formájában jelenik meg [ld. pl. utóellenőrzési tapasztalatok, VJ/31-83/2020. – az említettek miatt készpénzes fizetés esetén sem szabad megkérdezni a fogyasztótól, hogy ad-e borraalót, és ilyen tapasztalat tudomásom szerint nincs is, illetve, sajnálatosan, álláspontom szerint jogellenesen az – a Velencei-tónál, négycsillagos szállodában – megjelenik, hogy a szállodai vendéglátó üzlet „átlátszó bizonylat”-án, „szobahitel”-, nem készpénzes bizonylatán „TIP/Borraaló” felirat – helykihasználással – olvasható (ráadásul pultnál történő kiszolgálás esetén is), ami a borraalókérés, -kéregetés egyik formája, emlékeztetem szerint, a 2009. február 7. napja előtti időszakban, amikor jogszabály szó szerint tiltotta a vendéglátó üzletben a ruhatár, valamint a WC- és mosdóhelyiség használatáért

ellenérték kérését – ld. a vendéglátó üzletek kategóriába sorolásáról, valamint ártájékoztatásáról szóló 43/1998. (VI. 24.) IKIM rendelet melléklete –, a fogyasztóvédelmi hatóság gyakorlata szerint is jogellenesnek minősült az, ha a ruhatárnál, a WC- és mosdóhelyiségnél pl. tányért helyeztek el, hogy a vendégek ellenértéket adjanak, ld. kérés, kéregetés], vö. pl. a fogyasztókkal szembeni tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat tilalmáról szóló 2008. évi XLVII. törvény (a továbbiakban: Fttv.) 3. § (1)–(3) bek.; véleményem szerint a fogyasztóval közvetlen kötelezetti (szerződéses) kapcsolatban lévő vállalkozással (az üzlet üzemeltetőjével) szemben az Fttv. 10. § (1) bekezdése alapján a fogyasztóvédelmi hatóságnak el kell járnia, a Gazdasági Versenyhivatal (a továbbiakban: GVH) – *in concreto*, az Fttv. 10. § (3) bekezdésében foglalt rendelkezésre figyelemmel – csak a közvetett (mögöttes) kötelezettel szemben járt el, a GVH a jogsértő terminálos magatartást olyan – közvetlen és közvetett (mögöttes) kötelezettek közötti – „egységnek” tartja, amely miatt a fogyasztóval közvetlen kötelezetti kapcsolatban lévő vállalkozással szembeni – fogyasztóvédelmi hatósági – eljárásnak nincsen helye (eszerint a felelősség nem oszlik meg, a közvetlen kötelezett nem felelős), ezért az ügyet (ld. pl. P/1132/2021.) nem tette át a fogyasztóvédelmi hatósághoz, amely álláspont olvasatomban alaptalan, mert a jogsértést az üzlet üzemeltetője (alkalmazottja) is elköveti, sőt, a fogyasztók sérelmére közvetlenül ez a kötelezett(i alkalmazott) követi el azt, nincsen szó arról, hogy ugyanazon jogsértés miatt, egy vállalkozással szemben kétszer járna el a hatóság, arról van szó, hogy ha a jogsértést több jogalany követi el, akkor mindegyik jogalannyal szemben el kell járni, a jelen esetben ez a követelmény az Fttv. 10. § (1) és (3) bekezdése szerinti hatásköri szabályok szerint fennáll, a közvetlen kötelezett felelősségét nem szünteti meg a közvetett (mögöttes) kötelezett felelőssége, a közvetlen kötelezett sem tanúsíthat jogellenes magatartást, jogellenes magatartás tanúsításával nem szabad üzemelni – pl. „tetszett volna minden fogyasztó esetében a mögöttes kötelezettel letiltatni a »borravaló adás lehetőségét« (ld. »ne legyen alapbeállítás« határozati szövegrész), illetve 0% borravalóra állítani a terminált, tovább »lapozni«, »csúszkázni«, vagy az üzletet nem kinyitni, a kereskedelmi tevékenységet nem folytatni”]. A közvetett (mögöttes) kötelezett keresetét a Fővárosi Törvényszék 2020. szeptember 17-i, 105.K.701.017/2020/9. számú ítéletével elutasította (az ítélet ellen fellebbezésnek nincs helye), a GVH eljáró versenytanácsa pedig utóvizsgálati eljárásban meghozott, 2021. november 4-i, VJ/31-83/2020. határozatával hatmillió forint versenyfelügyeleti bírság megfizetésére kötelezte e vállalkozást (véleményem szerint e kötelezett módosított gyakorlata, érvelése, felfogása is – etikailag, jogilag, a kifejtettek okán – helytelen, elfogadhatatlan, tarthatatlan: „borravalót” nem szabad kérni, mert akkor „az” – fogalmilag – már nem borravaló). A VJ/31-83/2020. számú határozat indokolásának 105. pontjában is említett P/1132/2021. számú, 2021. október 15. napján érkezett beadvány (a határozat szerint „panasz”, „piaci jelzés”) vonatkozásában, a P/1132-002/2021. és a P/1132-003/2021. számú GVH-iratban foglaltak kapcsán (a GVH a beadványt – a fogyasztó beadványozó szerint bejelentés – panaszként kezelte) jelzem: a GVH vonatkozó bejelentési űrlapját – a GVH említett, „hiány”-pótlást nem tűrő aktusaira (gyakorlatára) is figyelemmel, bejelentői státuszából (aránytalan részletezéssel, speciális, szűkítő, nehezen értelmezhető kérdésekkel, amelyek megválaszolásához a bejelentők – különösen a fogyasztók – maradéktalanul nem, illetve nem feltétlenül rendelkeznek információval) kiiktató volta okán – *contra legem* tartalommal bíró nyomtatványnak tartom, ezért azt, illetve a GVH-gyakorlatot az álláspontom szerint módosítani szükséges. A jelen terjedelmi keretek nem teszik lehetővé a GVH-irat és a beadvány tartalmának e tanulmányban történő ismertetését, de utalok arra, hogy a tisztességtelen piaci magatartás és a versenykorlátozás tilalmáról



A fogyasztó az említett beadványában – az Fgytv. 2. § a)-b) pontjára, 46/A. §-ára, az Ákr. 10. § (1) bekezdésére, kúriai ítéletekre<sup>29</sup> és Ákr.-kommentárra<sup>30</sup> is hivatkozva, a 2021. október 1. napján kelt nyugtát<sup>31</sup> mellékelve, „a kifogásolt magatartás elkövetésének helyét” is megadva – kérte, hogy a fogyasztóvédelmi hatóság a vállalkozással szemben, a „leírt jogsértés, tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat, felszolgálati díj (»szervizdíj«) jogellenes alkalmazása miatt, a vonatkozó jogszabályi rendelkezéseknek megfelelő határozatot hozva járjon el,” jogai, illetőleg jogos érdekei érvényesítése érdekében kérelmére induló fogyasztóvédelmi hatósági eljárás keretében folytasson le fogyasztóvédelmi hatósági eljárást; indoklásában idézve az R. 1. § (1) bekezdését, a Kertv. 2. § 30. pontját, az együttes rendelet 6. § (2) bekezdését, az Fgytv. 14. § (1)–(7) bekezdését, vonatkozó jogi szakirodalmi művekre is hivatkozva előadta, hogy a szóban forgó esetben „a kiszolgálás nem felszolgáló közreműködésével, hanem a kiszolgáló pult mögül (a pénztárgépnél) pultos által történt, a kifogásolt magatartás elkövetésének helyén egyetlen egy fogyasztói pult, asztal, szék sem volt, ételt, italt felszolgálni nem is lett volna hova”, „az említett helyen helyben fogyasztásra nem volt lehetőség, [...] ezért a tevékenység nem minősül vendéglátásnak”,<sup>32</sup> „[a]zt, hogy az adott tevékenység – a kifogásolt magatartás elkövetésének helyén (nem a vállalkozás másik helyén) és időpontjában – vendéglátás-e, nem a vállalkozás elnevezése, hanem a tényleges, valóságos tevékenység dönti el: a vállalkozás szóban forgó tevékenysége nem vendéglátás”, „a vállalkozás ilyen [az együttes rendelet 6. § (2) bekezdése szerinti] tájékoztatást nem adott, és – súlyosító körülményként említve – a felszolgálati díj („szervizdíj”) alkalmazásáról szóban sem tájékoztatott, arról mindössze a [...] csatolt nyugta alapján értesültem. A vállalkozás a termék forgalmazásával közvetlen összefüggésben semmilyen szolgáltatást nem nyújtott. A chips kiszolgáló pulton keresztül történő átadása nem a termék forgalmazásával közvetlen összefüggésben nyújtott szolgáltatásnak, hanem a forgalmazás részének minősül.”, „[a] vállalkozás a termék (chips) eladási áráról sem tájékoztatott megfelelően:

---

szóló 1996. évi LVII. törvény 43/H. és 43/I. §-a a „bejelentés” és a „panasz” közötti, jogorvoslathoz való jog szempontjából is fennálló különbségeket tartalmaz; e §-ok szerint, ha a bejelentés alapján nem indul eljárás, akkor az erről hozott végzés ellen a bejelentő a közléstől számított nyolc napon belül keresetet indíthat, míg a panaszos jogorvoslati kérelemmel nem élhet; az ismertetés egy későbbi, önálló tanulmány részét képezi.

<sup>29</sup> Kúria Kfv.VI.37.076/2017/9. sz., 2017. szeptember 6. napján meghozott ítélete; Kúria Kfv.II.37.366/2016/7. sz., 2017. április 26. napján meghozott ítélete; Kúria Kfv.III.37.028/2014/4. sz., 2014. szeptember 16. napján meghozott ítélete.

<sup>30</sup> Barabás Gergely–Szegedi László: Az ügyfél. In: Barabás Gergely–Baranyi Bertold–Fazekas Marianna (szerk.): Kommentár az általános közigazgatási rendtartásról szóló törvényhez. Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest 2018. 118. o.

<sup>31</sup> Ld. Fgytv. 46/A. § c) pont; a nyugtán szerepel a kérelemmel érintett vállalkozás neve, valamint székhelyének címe (is) [vö. uo. a) pont].

<sup>32</sup> „a mellékelt nyugta szerinti termék egy darab [...] chips, amelynek ára a nyugta szerint 409.- Ft; a felszámított – vállalkozás által »szervizdíj«-nak nevezett – felszolgálati díj igen magas mértékű, majd’ 20%, 80.- Ft [...]”.

írásbeli tájékoztatást nem tapasztaltam”, „minden, 2021. október 1. napján hatályos jogszabály, amely a szóban forgó díjat szabályozza, a »felszolgálati díj«, azaz nem a »szervizdíj« elnevezést használja, ezért a »szervizdíj« elnevezés használata, amely – »homályosító« volta miatt – megtévesztő (sokat tévedésbe ejtő és tévedésben tartó) is, jogellenes”.

A fogyasztó e beadványában azt is előadta, hogy „[a] vállalkozás szóban forgó kereskedelmi gyakorlata – az említett helyen – súlyosan tisztességtelen, megtévesztő, illetőleg agresszív (ld. az ismertetett helyzetet, kiszolgáló pultnál, pénztárgépnél – sorban – állás, néhány pillanat alatt történik a fizetés), amely naponta több száz – nagyrészt külföldi – látogatót, fogyasztót is hátrányosan, sérelmesen, vagyoniilag megkárosító módon érint és érinthet”,<sup>33</sup> „[a] látogatók, fogyasztók nem számítanak arra, hogy a szóban forgó, felszolgáló közreműködése nélkül, kiszolgáló pultnál (pénztárgépnél) történő forgalmazás során, azon a helyen, ahol egyébként helyben fogyasztásra sincs lehetőség (a kifogásolt magatartás tanúsításakor sem fogyasztói pult, sem fogyasztói asztal, sem fogyasztói szék nem volt az elkövetés helyén), felszolgálati díjat („szervizdíjat”) számítanak fel, és – súlyosító körülményként említve – erről előzetesen szóban sem tájékoztatják őket, így a bankkártyás vagy készpénzes fizetéskor – néhány pillanat alatt –, illetve azt követően akár észre sem veszik, hogy a végösszeg ilyen díjat – ráadásul majd’ 20%-os mértékben – is tartalmaz; amennyiben vannak is olyanok, akik észre veszik, az említett helyzetben (ld. pl. sorban állva, néhány pillanat alatt) kellemetlenül járnak; a kifogásolt kereskedelmi gyakorlat különösen tisztességtelen. Mindez a termékek eladási áráról való törvényes tájékoztatás súlyos hiányával is párosul.”<sup>34</sup>

A fogyasztó a fentiek alapján kérte a hatóság speciális és generális prevenciót is megfelelően szolgáló eljárását és – a sérelmére (is) elkövetett, vagyoni kárt is eredményező, a tájékoztatáshoz való jogát is súlyosan sértő jogsértések megállapításáról és azok szankcionálásáról, az elszenvedett jogsértések orvoslásáról is szóló – határozat meghozatalát,<sup>35</sup> ez azonban – az említettek szerint – elmaradt, ezért a 2021. november 2-i beadványával – egyebek mellett az Fgytv. 2. § a) pontjára, 46/A. §-ára, az Ákr. 10. § (1) bekezdésére, 35. § (2) bekezdésére, 37. § (1) bekezdésére, 121. § (1)–(2) bekezdésére, az említett kúriai ítéletekre, Ákr.-kommentárra és szakirodalomra, valamint a fogyasztóvédelmi hatóság kijelöléséről szóló 387/2016. (XII. 2.) Korm. rendelet (a továbbiakban: Korm. rendelet) 5. § (1)

<sup>33</sup> „[vö. pl. Fgytv. 1. § (1) bekezdés: »(1) E törvény hatálya – a (2) bekezdésben meghatározott eltéréssel – a vállalkozások azon tevékenységére terjed ki, amely a fogyasztókat érinti vagy érintheti.« (kiemelés: fogyasztó); a fogyasztókkal szembeni tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat tilalmáról szóló 2008. évi XLVII. törvény (a továbbiakban: Fttv.) 2. § c) pont, 3. § (1)–(4) bekezdés, Melléklet 9. pont (vö. felszolgálati díj, »szervizdíj« – a kiszolgálás, mint szolgáltatás)]”.

<sup>34</sup> Vö. említett VJ-határozat.

<sup>35</sup> „[vö. pl. Fgytv. 45/A. § (1) bekezdés a) pont, (2) bekezdés, (3) bekezdés a), g) pont, 47. § (1), (2), (5) bekezdés; Fttv. 2. § c) pont, 3. § (1)–(4) bekezdés, 10. § (1) bekezdés, 21. § (1) bekezdés, Melléklet 9. pont].”

bekezdésére is hivatkozva – a fogyasztóvédelemért felelős miniszterhez fordult. A fogyasztó kezdeményezte, hogy a miniszter járjon el annak érdekében, hogy a fogyasztóvédelmi hatáskörben eljáró Budapest Főváros Kormányhivatala a fogyasztóvédelmi hatósági eljárást, mint – az Ákr. szerinti – *kérelem alapján indult eljárást* lefolytassa, és mind formai, mind tartalmi szempontból – az Ákr. és az Fgytv. vonatkozó rendelkezéseinek is megfelelő – jogszerű határozatot hozzon. A fogyasztó előadta, hogy az Ákr. 37. § (2) bekezdése alapján az eljárás a kérelemnek az eljáró hatósághoz történő – 2021. október 5-i – megérkezését követő napon, azaz 2021. október 6. napján indult, Budapest Főváros Kormányhivatala az említettek szerint előterjesztett fogyasztói kérelmét a 2021. október 27. napján kelt, BP/2200/07922-2/2021 iktatószámú, tájékoztatás tárgyú levelében súlyosan jogszabálysértő – az Fgytv. 46/A. §-át, az Ákr. 10. § (1) bekezdését, 35. § (2) bekezdését, 37. § (1)–(2) bekezdését is sértő – módon közérdekű bejelentésnek minősítette, ekként a fogyasztói kérelemre indult – Ákr. szerinti – eljárást nem folytatta le, Ákr. szerinti döntést nem hozott, és az Ákr. 10. § (1) bekezdése szerinti ügyféli jogállásától (minőségétől) is megfosztotta; ez a gyakorlat az alábbiak szerint alapjogsérelemmel is jár, és a Korm. rendelet 2/A. §-ában foglalt azon rendelkezéssel is szembe megy, amely szerint a fogyasztóvédelmi hatóság *kérelemre indult eljárásáról* van szó; mind az Fgytv. 46/A. §-a, mind a Korm. rendelet 2/A. §-a ismeri a *fogyasztó kérelmét*, a *kérelemre indult eljárást*; a fogyasztói kérelmét az Ákr. citált rendelkezéseinek megfelelően terjesztette elő; a hivatkozott kúriai ítéletek és Ákr.-kommentár szerint is *ügyfélnek* minősül; Budapest Főváros Kormányhivatala sem teheti meg, hogy nem vesz tudomást az Fgytv. 46/A. §-áról, a Korm. rendelet 2/A. §-áról és az Ákr. idézett rendelkezéseiről, arról, hogy *a jelenleg hatályos magyar jog ismeri a fogyasztói kérelmet, a fogyasztó ügyféli minőségét*; a kérdések helyes megválaszolása a fogyasztói (alap)jogok,<sup>36</sup> a fogyasztók jogainak<sup>37</sup> hatékony védelme szempontjából sem érdektelen (ld. pl.

<sup>36</sup> Vö. pl. Fgytv. preambulum; a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény módosításáról szóló 2012. évi LV. törvény indokolása, Általános indoklás első mondat: „A hazai fogyasztóvédelmi szabályozás alapjogszabálya a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény (a továbbiakban: Fgytv.), amelynek elsődleges célja a fogyasztói *alapjogok* biztosítása.” (kiemelés: H. A.). Az ún. fogyasztói jogok Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.) szerint nem alapjogok; ld. pl. 8/2014. (III. 20.) AB határozat, 3175/2013. (X. 9.) AB határozat [vö. pl. 1270/B/1997. AB határozat (2000. május 8.), 37/2000. (X. 31.) AB határozat, 23/2010. (III. 4.) AB határozat]; Bencsik András: A fogyasztók védelmének alkotmányi fundamentumairól. *Közjogi Szemle* 6 (2013/1) 21-31. o.; Hajnal Zsolt: A fogyasztói jogok egységes európai szabályozásának lehetséges irányai. PhD értekezés. Debreceni Egyetem, Debrecen 2013. 251 o.; Hámosi Antal: Bevezetés a fogyasztóvédelmi jogba. A fogyasztók magán- és közjogi védelme. Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest 2015. 72-109. o. [fogyasztói alapjogokról beszélhetünk egyrészt alkotmányjogi értelemben, annyiban amennyiben az alkotmányok (alaptörvények) tartalmazzák azokat, másrészt abban az értelemben, hogy azokból további jogok származnak – uo. 72. o.].

<sup>37</sup> Ld. pl. Alaptörvény M) cikk (2) bek.

döntés közlése,<sup>38</sup> jogorvoslathoz való jog<sup>39</sup>), az ügyféli státusz jogellenes megtagadása pedig a tisztességes eljáráshoz való alapjogot<sup>40</sup> is sérti.<sup>41</sup>

A fogyasztó a miniszternek címzett beadványában – Ákr.-kommentárt idézve – rámutatott arra, hogy a Kúria – mint felülvizsgálati bíróság – a Kfv.II.37.366/2016/7. számú, 2017. április 26. napján meghozott ítélete indokolásának [16]–[18] bekezdéseiben kimondta: „[...] Fogyasztóvédelmi eljárás indulhat hivatalból és indulhat *kérelmre* is. A fogyasztó *kérelmére* vonatkozó szabályokat az Fgytv. 46/A. §-a tartalmazza. E rendelkezésből levezethetően a fogyasztó jogosult *kérelmet*, panaszt benyújtani ahhoz a hatósághoz, amelyik a *kérelmének* kivizsgálására, eldöntésére hatáskörrel rendelkezik. A *kérelmező* (a *fogyasztó*) a fogyasztóvédelmi eljárásban *ügyfélnek* minősül, ugyanis a Ket. 15. § (1) bekezdésére is figyelemmel a *kérelmet* benyújtó félnek az ügy (azaz a *kérelme*) mikénti eldöntéséhez érdeke fűződik, a joga, jogos érdeke fennáll, ugyanis – fogyasztói – jogát, jogos érdekét az az ügy érinti, amellyel kapcsolatosan panaszát, minőségi kifogását, a jótállási jegy tartalmával kapcsolatos kifogását a hatóság elbírálja.”<sup>42</sup> „A felperes álláspontjával ellentétben az *ügyféli* jogállást nem csak az

<sup>38</sup> Ld. Ákr. 85. § (1)–(2) bek. [az Ákr. 85. § (2) bekezdés a „közvetlenül” szövegrészt nem tartalmazza]; Boros Anita–Pollák Kitti: A hatóság döntései. In: Boros Anita–Darák Péter (szerk.): Az általános közigazgatási rendtartás szabályai. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Budapest 2018. 184. o.

<sup>39</sup> Ld. pl. Alaptörvény XXVIII. cikk (7) bek., Ákr. 1. §, 112. § (1)–(2) bek., 114. § (1) bek., 116. § (1) bek. A fellebbezés (másodfok, fellebbezési eljárás) a fogyasztóvédelmi hatósági eljárásban is 2020. március 1. napjával kizárttá vált (megszűnt); ld. Korm. rendelet 1. § (4) bek., a fővárosi és megyei kormányhivatalok működésének egyszerűsítésével összefüggő egyes kormányrendeletek módosításáról szóló 360/2019. (XII. 30.) Korm. rendelet 163. § (2) bek., 202. § (5) bek. [vö. uo. 203. § (3) bek.]; vö. Ákr. 116. § (2) bek. a) pont 2020. január 1-jétől hatályos rendelkezése [az egyes törvényeknek az egyfokú járási hivatali eljárások megteremtésével összefüggő módosításáról szóló 2019. évi CXXVII. törvény 200. §]; a fellebbezés kizárttá válásának (a másodfok, fellebbezési eljárás megszűnésének) kritikájaként ld. Hámori Antal: Fogyasztóvédelmi aktualitások. Javaslatok jogszabályok módosítására. Iustum Aequum Salutare 17 (2021/1) 66-69. o. (63-112. o.).

<sup>40</sup> Ld. Alaptörvény XXIV. cikk (1) bek., Ákr. 1. §.

<sup>41</sup> Ld. pl. 3224/2017. (IX. 25.) AB határozat indokolás [32] bek.: „az ügyféli minőség jogszabályba ütköző megtagadása sérti az érintettnek a tisztességes hatósági eljáráshoz és a jogorvoslati joghoz való alapvető jogát.” Vö. Barabás Gergely–Szegei László: Az ügyfél. In: Barabás Gergely–Baranyi Bertold–Fazekas Marianna (szerk.): Kommentár az általános közigazgatási rendtartásról szóló törvényhez. Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest 2018. 111., 113. [„A bírói gyakorlat teljesen azonosul a 3241/2017. (X. 10.) AB határozat azon megállapításával, hogy az ügyfélképességnek alkotmányjogi relevanciája van.”]; Székely Zoltán: Ügyfél-e a rendőr az intézkedésével szembeni panasz kivizsgálására irányuló eljárásban? In: Hack Péter–Koósneh Mohácsi Barbara (szerk.): Emberek őrzője. Tanulmányok Lőrincz József tiszteletére. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest 2014. 117-133. o.

<sup>42</sup> Vö. Fgytv. 45/A. § (1) bek. d) pont, (3) bek. d)-e) pont [(1) d): „panaszkezeléssel”; (3) d)-e): „fogyasztói panaszok *intézésére*”, „igények *intézésére*” (kiemelések: H. A.)].

alapozza meg, hogy a határozat az ügyfélre nézve kifejezett rendelkezést tartalmaz-e, az rá közvetlenül kihat-e, a határozat alapján szerezhet-e jogokat, vagy keletkezik-e rá nézve kötelezettség. Ügyfélnek minősülhet a fogyasztóvédelmi eljárás sajátos céljaira tekintettel az a személy (*fogyasztó* is), akinek a *kérelme* alapján a bepanaszolt vállalkozás kerül elmarasztalásra, vele szemben hoznak szankciót, vagy kötelezik a jogsértés megszüntetésére. A *kérelmet* benyújtó ügyfél jogos érintettsége abban áll fenn, hogy a jogsértést elkövető, bepanaszolt vállalkozással szemben az elkövetett jogsértést a hatóság megállapítsa, azt szankcionálja, a jogsértést orvosolja. A felperes tévesen hívta fel a Ket. 29. § (8) bekezdését, mert az a hivatalbóli eljárást kezdeményezőkre vonatkozó rendelkezést tartalmazza, a perbeli esetben a hatósági eljárás fogyasztói panaszra, *kérelemre* indult meg. [...]”; az elsőfokon eljárt Salgótarjáni Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság által 2016. február 8. napján meghozott, 2.K.27.186/2015/6. számú jogerős ítélet indokolása a fogyasztó ügyféli minősége tekintetében betű szerint ugyanaz, mint egy másik ügyben, 2016. október 26-án meghozott jogerős ítélet indokolásrészé<sup>43</sup> (a jogerős ítélet indokolásában szereplő szövegrész: „*fogyasztó ügyében kérelem alapján indult eljárás*”); az Ákr. kommentárja kiemeli: „A [...] *fogyasztó jogos érintettsége abban áll, hogy a bepanaszolt vállalkozással szemben az elkövetett jogsértést a hatóság állapítsa meg, azt szankcionálja, a jogsértést orvosolja. Az adott eljárásban közvetlenül érintett fogyasztónak legalább olyan terjedelmű jogosultsággal kell rendelkeznie, mint az ügyféli jogállással felruházott fogyasztóvédelmi szervezeteknek. A fogyasztó nem bejelentő, hanem ügyfél* (Kúria Kfv.II.37.366/2016/7.; Kfv.VI.37.076/2017/9.)”;<sup>44</sup> a fogyasztó hangsúlyozta, hogy az *ügyféli* minőséghez a Ket. hatálya alatt kialakult bírói gyakorlat is megkövetelte a *közvetlen* érintettséget, vagyis ehhez képest az Ákr. nem hozott változást.

A fogyasztó kifejtette, hogy álláspontja szerint Budapest Főváros Kormányhivatalának említett, tájékoztatás tárgyú levele tartalmában is jogszabálysértő: a vállalkozás jogellenesen – általa „szervizdíj”-nak nevezett – felszolgálati díjat alkalmaz, és ezzel például neki vagyoni kárt is okozott; egyebek mellett az Fgytv. 45/A. § (1) bekezdés a) pontjára, (2) bekezdésére, (3) bekezdés a), g) pontjára is hivatkozott; téves Budapest Főváros Kormányhivatalának azon álláspontja, hogy a vállalkozás nem alkalmaz felszolgálati díjat, a nyugták a tájékoztató levél szerint is tartalmazzák a felszolgálati díjat („szervizdíj”-at).

A fogyasztó utalt arra, hogy a felszolgálati díj szóban forgó alkalmazásának jogellenességét részletesen kifejtette a fogyasztói kérelmében: a fogyasztók a

<sup>43</sup> Vö. Kúria Kfv.II.37.366/2016/7. számú, 2017. április 26-án kelt ítélet indokolás [9] bek.

<sup>44</sup> Barabás–Szegedi i.m. 118. o. „A bírói gyakorlatban alkalmazott megkülönböztetés az Alaptörvény alapján is igazolható. Az ügyféli jogállást a XXIV. és a XXVIII. cikk védi, míg a bejelentő petíciós jogát a XXV. cikk tartalmazza: [...]” (uo. 118-119. o.) Vö. 2/2017. (X. 2.) KMK vélemény 1.1.3. pont. A civil szervezetek ügyféli jogállásához ld. uo. 119-125. o.

nyugta alapján értesülnek a felszolgálati díj („szervizdíj”) alkalmazásáról; a felszolgálati díj alkalmazása nem csak a tájékoztató levélben szereplő módon valósulhat meg, hanem – szabálytalanul – úgy is, ahogy azt a vállalkozás bizonyítottan megjelenítette; számtalan vendéglátó üzletben lehet tapasztalni azt a gyakorlatot, hogy az ártájékoztató eszközön (pl. étlapon, itallapon, árlapon) az szerepel, hogy „[á]raink 10% szervizdíjat tartalmaznak”, akként, hogy az ártájékoztató eszközön csak egy összeg olvasható, és senki nem gondolja komolyan, hogy az adott helyen nem számítanak fel felszolgálati díjat („szervizdíj”-at); a konkrét esetben annyi a különbség, hogy itt az ártájékoztató eszközön nem tájékoztatják erről a fogyasztókat, ezért a fogyasztók csak a nyugta alapján szembesülnek a fogyasztói kérelemben említett okok miatti jogsértéssel. Ez a súlyosító körülmény azonban nem szünteti meg a jogsértést, nem teszi a felszolgálati díj jogellenes alkalmazását jogszerűvé, hanem növeli a jogsértés súlyát; jogilag nincs olyan, hogy eladási áron belüli „alapár”, a feltüntetendő eladási árnak tartalmaznia kell az általános forgalmi adót és az egyéb kötelező terheket is,<sup>45</sup> a tájékoztató levél szerinti „alapár” jogilag nem létezik, nettó és bruttó (áfával növelt) eladási ár van, a nettó eladási áron belül jelenik meg az elábé és az árrés, egyik közé sem tartozik a „szervizdíj” (felszolgálati díj); arról van szó, hogy a vállalkozás a bruttó eladási ár és a „szervizdíj” (felszolgálati díj) együttes összegét tünteti fel az ártájékoztató eszközön, azonban a vállalkozás a fogyasztói kérelemben szereplő okok miatt nem alkalmazhat felszolgálati díjat („szervizdíjat”), mivel azonban mégis alkalmaz, ezért azzal vagyoni kárt is okoz a fogyasztóknak; a „szervizdíj” (felszolgálati díj) alkalmazására akkor is sor kerül, ha a bruttó eladási ár és a „szervizdíj” (felszolgálati díj) együttes összegét tüntetik fel az ártájékoztató eszközön; a felszolgálati díj („szervizdíj”) alkalmazása nem attól függ, hogy azt a bruttó áron kívül jelenítik meg az ártájékoztató eszközön, vagy pedig a bruttó árral együtt egy összegben, hanem attól, hogy alkalmazzák-e vagy nem; a felszolgálati díjnak („szervizdíj”-nak) sajátos pénzügyi jogi szabályozása van (ld. pl. áfa- és járuléktartalom), az a bruttó áron kívül jelenik meg; ez akkor is így van, ha az ártájékoztató eszközön feltüntetett összeg magában foglalja a bruttó árat és a felszolgálati díjat („szervizdíj”-at) is, ezen a tájékoztató levél szerinti – jogilag értelmezhetetlen – „belső elszámolás” sem változtat, vagyis valójában alkalmaznak „szervizdíj”-at (felszolgálati díjat); a vállalkozás a nyugták tartalmával maga ismerte el, hogy alkalmazott „szervizdíj”-at (felszolgálati díjat), csak hogy erre a fogyasztói kérelemben kifejtett okok miatt nem volt jogosult; a fogyasztó kérelmében – Fttv.-rendeletekre is hivatkozva – azt is részletesen leírta, hogy a vállalkozás kereskedelmi gyakorlata miatt tisztességtelen;<sup>46</sup> a fogyasztók pontosan

<sup>45</sup> Ld. Fgytv. 14. § (5) bek.

<sup>46</sup> Ld. pl.: „[...] a »szervizdíj« elnevezés használata, amely – »homályosító« volta miatt – megtévesztő (sokakat tévedésbe ejtő és tévedésben tartó) is, jogellenes.” szövegrész; az ún. átlagfogyasztó sem tudja, hogy mi az a – tájékoztató levél szerinti – „belső elszámolás” nevű tétel, de a „szervizdíj” szóhasználat önmagában is megtévesztő; ld. pl. „A felszolgálati díjra vonatkozó szabályok a »szervizdíj«-ra is vonatkoznak?”,

azért gondolhatják – és gondolják –, hogy „szervizdíj”-at (felszolgálati díjat) is fizettetnek velük, mert az szerepel a nyugtán, egyébként pedig, ha az nem szerepelne a nyugtán (noha a „belső elszámolásuk” részét képezné), akkor azt a NAV elől is még inkább elrejtene; az említettek szerint tehát a „szervizdíj” (felszolgálati díj) nem minden esetben adódik hozzá az „egyébként fizetendő összeghez”, és a tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat kérdése nem pusztán azon múlik, hogy az ún. „átlagfogyasztó” a „feltüntetett árat fizeti meg”, mert a vállalkozás a szóban forgó kereskedelmi gyakorlatban a fogyasztói kérelemben részletesen megjelölt okok miatt jogellenesen alkalmaz felszolgálati díjat („szervizdíjat”); maga a tájékoztató levél tartalmazza, hogy a nyugtákon szereplő ár „szervizdíjjal »növelt ár«, vagyis a vállalkozás kereskedelmi gyakorlatában alkalmazott, alkalmaz „szervizdíj”-at (felszolgálati díjat), az fogalmilag, a vonatkozó pénzügyi jogi szabályozásból is következően nem tud megfelelni a bruttó eladási áron belül; arról van szó tehát, hogy a vállalkozás úgy alkalmaz felszolgálati díjat („szervizdíj”-at), hogy az ártájékoztató eszközön a bruttó eladási ár és a „szervizdíj” (felszolgálati díj) együttes összegét tünteti fel, de ettől még a nyugták tanúsága szerint is alkalmaz ilyen díjat, amely gyakorlat a fogyasztói kérelemben részletesen kifejtett – fentiekben említett – okok miatt fogyasztóvédelmi szempontból is súlyosan jogellenes (a konkrét esetben a 409.- Ft a bruttó, a chips-szel kapcsolatos általános forgalmi adót tartalmazó ár; a vállalkozás a termék forgalmazásával közvetlen összefüggésben semmilyen szolgáltatást nem nyújtott, a chips kiszolgáló pulton keresztül történő átadása nem a termék forgalmazásával közvetlen összefüggésben nyújtott szolgáltatásnak, hanem a forgalmazás részének minősül);<sup>47</sup> miután a vállalkozás a megjelölt okok miatt nem alkalmazhatott felszolgálati díjat („szervizdíj”-at), a fogyasztókat jogellenesen megkárosította, s mindezt az említettek szerinti, agresszív, az ún. „átlagfogyasztó” által is csak a nyugták átadását követően észlelhető, kellemetlen módon tette.

A fogyasztó 2021. november 2-i beadványára az Innovációs és Technológiai Minisztérium Fogyasztóvédelmi Stratégiai Főosztály főosztályvezetője 2021. november 15-i, ITM\_ERK/172609/2021 számú, fogyasztóvédelmi hatósági eljárás tárgyú válaszában arról tájékoztatta a fogyasztót, hogy „a megkeresést áttettük Budapest Főváros Kormányhivatala részére megvizsgálás és részletes válasz céljából”.

A fogyasztó 2022. február 4-i beadványában arról tájékoztatta a minisztériumi főosztályvezetőt, hogy Budapest Főváros Kormányhivatalától választ még mindig nem kapott, és a Kormányhivatal jogszerű határozathozatala érdekében – a

---

„Vajon mely pénzügyi jogi szabályok vonatkoznak a »szervizdíj«-ra?”, „Vajon a »szervizdíj«-at alkalmazó jogalany becsapja, megkárosítja a fogyasztókat, illetőleg az államot, a központi költségvetést?”

<sup>47</sup> Cítálva R. 1. § (1) bek., Kertv. 2. § 30. pont, együttes rendelet 6. § (2) bek., Fgytv. 1. § (1) bek., 14. § (1)–(7) bek., Fttv. 2. § c) pont, 3. § (1)–(4) bek., Melléklet 9. pont.

fentiekben említett Fgytv.- és Ákr.-rendeletekre hivatkozva – kezdeményezte felügyeleti intézkedés megtételét. A fogyasztó e beadványában hangsúlyozta, hogy az Ákr. 37. § (2) bekezdése alapján az eljárás 2021. október 6. napján a törvény erejénél fogva megindult, az Ákr. 3. § első mondata alapján a hatóság a kérelemre indult eljárást jogszabályban meghatározott feltételek fennállása esetén legfeljebb csak hivatalból folytathatja, azaz nem indítja, a hatóságnak az eljárást – az Ákr.-ben és az Fgytv.-ben foglaltakra *is* figyelemmel le kell folytatnia és jogszerű döntést kell hoznia, az Ákr. 3. § második mondata alapján a hatóság az Ákr. keretei között felülvizsgálhatja a saját és a *felügyelete alá tartozó* hatóság döntését és eljárását; álláspontja szerint a (beadványaiban is) citált jogszabályi rendelkezések, indokolások, bírósági aktusok, kommentár- és szakirodalom alapján egyértelműen megállapítható, hogy a Fgytv. szerinti *fogyasztó* az Ákr. hatálya alatti fogyasztóvédelmi hatósági eljárásban *ügyfél* lehet,<sup>48</sup> és ezen eljárás – speciálisan a Fgytv. 46/A. §-a alapján – *kérelemre* indulhat (a „közvetlen érintettséget” a bírósági gyakorlat a Ket. hatálya alatt is megkövetelte).<sup>49</sup> A fogyasztó kifejtette, nagyon meggyőzőnek tartja azt a kúriai érvet, hogy amikor a Fgytv. 46. § (2) bekezdése „ügyféli jogokkal ruház fel szervezeteket az általuk védett fogyasztói érdekek védelme körében”, akkor „az adott eljárásban közvetlenül érintett fogyasztónak legalább olyan terjedelmű jogosultsággal kell rendelkeznie, mint a fogyasztóvédelmi szervezeteknek”;<sup>50</sup> a fogyasztónak joga, jogos érdeke fűződik ahhoz, hogy a hatóság lefolytassa a szóban forgó eljárást, alaposság esetén – például a jogsértő állapot, a jogsértő magatartás folytatásának, a feltárt hibák, hiányosságok megszüntetése érdekében – megállapítsa és szankcionálja a vállalkozás vonatkozó *jogsértését*,<sup>51</sup> a hatóság ilyenkor abban a kérdésben dönt, hogy *a vállalkozás megsértette-e az adott fogyasztó jogát*, az ügy ennek megfelelően *jogvítás*,<sup>52</sup> a konkrét fogyasztó *közvetlen* érintettsége fennáll.

A fogyasztó e beadványában azt is előadta, hogy noha a jelen esetben az eljárás – 2021. október 6. napján – kérelemre indult meg, megjegyzi: az ügyféli minőségtől független az, hogy az eljárás hivatalból indult meg, mert az *ügyféli* minőség a *közvetlen* érintettségtől függ [Ákr. 10. § (1) bek.], amit a hatóságnak hivatalból kell vizsgálnia; *a fogyasztó beadványának lehet kérelem- és közérdekű bejelentési része is (a fogyasztó egyben ügyfélnek és közérdekű bejelentőnek is minősülhet)*; ilyenkor, ha a kérelem előterjesztése jogszabályszerű,<sup>53</sup> az eljárás – a Fgytv. 46/A. § által is biztosítva – *kérelemre induló* (különben az eljárás megindulása – mint jelen esetben is, akár a fogyasztó jogait sértve – „elhúzódhatna”), és *a közérdekre tekintettel*

<sup>48</sup> Ld. pl. Kúria Kfv.VI.37.076/2017/9., Kúria Kfv.II.37.366/2016/7.

<sup>49</sup> Ld. pl. Kúria Kfv.II.37.366/2016/7. A Korm. rendelet 2/A. §-a is *kérelemre* indult eljárásról rendelkezik.

<sup>50</sup> Ld. Kúria Kfv.VI.37.076/2017/9.

<sup>51</sup> Vö. Ákr. 10. § (1) bek., 35. § (1) bek. és indokolása; Kúria Kfv.VI.37.076/2017/9., Kúria Kfv.II.37.366/2016/7. Ákr.-kommentárral.

<sup>52</sup> Vö. Ákr. 7. § (2) bek.

<sup>53</sup> Ld. pl. Ákr. 35. § (2) bek.



*hivatalból folytatható (a fogyasztó ügyfél);* ha a kérelem előterjesztése – hiánypótlásra felhívás (hatósági tájékoztatás)<sup>54</sup> ellenére – nem felel meg a jogszabályi követelménynek,<sup>55</sup> akkor az eljárás nem kérelemre, hanem hivatalból indul meg (a fogyasztó kezdeményezése bejelentés), de ettől még a fogyasztó – az említettek szerint (közvetlen érintettség esetén) – *ügyfél*; a hatóság a „hivatalból indult eljárás” minősítést is felülvizsgálhatja, és az eljárást minősítheti kérelemre indult, illetve hivatalból folytatott eljárásnak (és viszont);<sup>56</sup> a kérelemre indult eljárás jogszabályban meghatározott feltételek fennállása esetén hivatalból folytatható (Ákr. 3. § első mondat);<sup>57</sup> egy korábbi ügyben a végleges hatósági határozat szerint is a vállalkozás megsértette a fogyasztó jogait; álláspontja szerint a fogyasztó *ügyféli* minősége (*közvetlen* érintettsége) a jelen esetben is fennáll, a hatóságnak – a kifejtettek szerint – kérelemre indult, illetve hivatalból folytatódó eljárás keretében kellett volna eljárnia; a hatóságnak meg kellett volna állapítania: az eljárás kérelemre indult, az eljárást a hatóság – az említett jogszabálysértésekkel – hivatalból folytatta (a hiánypótlásra felhívás, a hatósági tájékoztatás elmaradása nem eshet a fogyasztó hátrányára<sup>58</sup>). A fogyasztó ezúttal is hangsúlyozta, az eljárás hatóságok sem tehetik meg, hogy nem vesznek tudomást a Fgytv. 46/A. §-áról, a Korm. rendelet 2/A. §-áról, az Ákr. rendelkezéseiről,<sup>59</sup> arról, hogy a jelenleg hatályos magyar jog ismeri a fogyasztói *kérelmet* és a fogyasztó *ügyféli* minőségét, ellenkező esetben a fogyasztók említett alapjogai is sérülnek, és ismételten kérte, hogy a Kormányhivatal jogsértéseivel szemben hatékonyan járjanak el, annak érdekében is, hogy a hatóság tudomásul vegye, a jelenleg hatályos magyar jog ismeri a fogyasztói *kérelmet* és a fogyasztó *ügyféli* minőségét, a Kormányhivatal sem teheti meg azt, hogy az Fgytv. és az Ákr. rendelkezései szerint előterjesztett *kérelemről* (nem bejelentés) és az eljárásnak az Ákr. hivatkozott rendelkezésénél fogva történt *megindulásáról* nem vesz tudomást – ezzel törvénytörő módon egyszerűsítve a hatóság munkáját, kiiktatva a fogyasztókat az eljárásból, az ügyféli pozícióból, súlyosan – rendszeresen – megsértve a fogyasztók alkotmányos alapjogait (ld. pl. tisztességes eljáráshoz, jogorvoslathoz való alapvető jog).

<sup>54</sup> Ld. pl. Lapsányszky András: A hivatalbóli eljárás. In: Petrik Ferenc (szerk.): A közigazgatási eljárás szabályai. Kommentár a gyakorlat számára. 4. kiadás. I. kötet. Az általános közigazgatási rendtartás magyarázata. HVG-ORAC Lap- és Könyvkiadó Kft., Budapest 2020. 239-240. o.

<sup>55</sup> Vö. Ákr. 35. § (2) bek., és uo. 26. § (1) bek.

<sup>56</sup> Ld. pl. Ákr. 3. § második mondat. Vö. pl. Fgytv. 46/A. § szerinti kérelem előterjesztése jogszabályszerű, de a hatóság mégis „hivatalból indítja meg” az eljárást – miközben az az Ákr. 37. § (2) bekezdése erejénél fogva (elvileg) már megindult, csak erről a hatóság nem tud, vagy nem akar tudomást venni.

<sup>57</sup> Vö. pl. közérdek, a jogsértések a fogyasztók széles körét érintik.

<sup>58</sup> Vö. Ákr. 35. § (2) bek.

<sup>59</sup> Ld. pl. Ákr. 10. § (1) bek., 35. § (1)–(2) bek., 37. § (1)–(2) bek.

### 3 Az alkotmányjogi jogalkotásért és fogyasztóvédelemért felelős helyettes államtitkár álláspontja

A fogyasztó válasz hiányában 2022. július 22-i beadványával – a Kormány tagjainak feladat- és hatásköréről szóló 182/2022. (V. 24.) Korm. rendelet 119. § 6. pontjára (is) hivatkozva<sup>60</sup> – az igazságügyi miniszternél kezdeményezte, hogy felügyeleti eljárás keretében kerüljön megvizsgálásra a szóban forgó ügyben eljáró hatóság eljárása és döntése, ennek alapján tegye meg a szükséges intézkedést a jogszabálysértő mulasztás felszámolására [Ákr. 121. § (1) bek. a) pont], illetve gyakorolja az Ákr. 121. § (2) bekezdésében szabályozott felügyeleti jogkört, mind formai, mind tartalmi szempontból jogszerű döntés, Ákr. szerinti határozat meghozatalára kerüljön sor, mert a BP/2200/07922-2/2021. számú, 2021. október 27. napján kelt fogyasztóvédelmi hatósági irat szerinti álláspontot, annak tartalmát a beadványaiban foglaltak szerint alaptalannak, súlyosan jogsértőnek tartja (azt is megemlítve, hogy a 2021. október 4. napján kelt kérelmét írásban terjesztette elő az illetékes hatóságnál).

A fogyasztó felhívta a miniszter figyelmét a problémára: a fogyasztóvédelmi hatósági gyakorlatban az Fgytv. 2. § a) pontja szerinti fogyasztó Fgytv. 46/A. §-a szerinti kérelme esetében a fogyasztóvédelmi hatóság részéről akkor sem tekintik a hatósági eljárást kérelemre indult hatósági eljárásnak, amikor e fogyasztó e kérelmét az Ákr. 35. § (2) bekezdésének és 37. § (1) bekezdésének megfelelően terjeszti elő, pedig ilyenkor a fogyasztóvédelmi hatósági eljárás az Ákr. 37. § (2) bekezdése alapján – a törvény erejénél fogva, *kérelemre*, a kérelemnek az eljáró hatósághoz történő megérkezését követő napon – megindul; e fogyasztóvédelmi hatósági gyakorlatban az említett kérelmet a Panasztv. szerinti közérdekű bejelentésnek, a fogyasztót pedig nem az Ákr. szerinti kérelmezőnek, hanem a Panasztv. szerinti közérdekű bejelentőnek minősítik, azaz az ügyféli jogállásától megfosztják, az Ákr. hatálya alól a Panasztv. hatálya alá „helyezik”, a fogyasztóvédelmi hatósági eljárást hivatalból „folytatják le”, arra hivatkozva, hogy „a beadványban foglalt kifogások és benyújtott dokumentumok tartalmi nem megfelelőse valószínűsíthetően nem csak az Ön egyedi ügyét érinthette, így azt közérdekű bejelentésként kezeltük, hiszen a beadványában előadottak és a tényállás tisztázása során feltárt jogsértések a fogyasztók széles körét érinthetik”,<sup>61</sup> a fogyasztói álláspont szerint az említett fogyasztóvédelmi hatósági gyakorlat *contra legem*, az Ákr. 10. § (1) bekezdését, 35. § (1) bekezdését, 37. § (2) bekezdését, az Fgytv. 46/A. §-át is sérti, és alkotmányjogi szempontból sem tartható, mert a

<sup>60</sup> Ld. még 387/2016. (XII. 2.) Korm. rendelet 5. § (1) bek.

<sup>61</sup> Ld. Hámori Antal: Kérelmező és/vagy bejelentő – ügyfél, harmadik személy, egyéb érdekelt? Újabb „csemege” a fogyasztóvédelmi hatóság legújabb gyakorlatából, békéltető testületi fűszerezéssel, avagy egy hibás teljesítés margójára. Iustum Aquum Salutare 18 (2022/2) 61. o. (27-77. o.).

fogyasztók alapjogait is sérti (ld. jogorvoslathoz és tisztességes eljárásához való alapjog);<sup>62</sup> ez a probléma jelenik meg a jelen ügyben is: a fogyasztó hiába terjesztette elő a kérelmét a fentiekben szereplő Ákr.-rendeleteknek megfelelően (írásban, az illetékes hatóságnál), a fogyasztóvédelmi hatóság a fogyasztó kérelmét nem kérelemnek, hanem közérdekű bejelentésnek minősítette, az eljárást pedig nem az Ákr. hivatkozott rendelkezése szerinti kérelemre indult hatósági eljárásnak tekintette, a hatóság a fogyasztót ezzel gyakorlatilag megfosztotta az Ákr. szerinti jogorvoslathoz való jogától és ügyféli jogállásától, márpedig az ügyféli státusz jogellenes megtagadása a tisztességes eljárásához való alapjogot is sérti;<sup>63</sup> ezen túlmenően a BP/2200/07922-2/2021. számú, 2021. október 27. napján kelt fogyasztóvédelmi hatósági irat – a kifejtettek szerint – tartalmi szempontból is, több tekintetben súlyosan jogszabálysértő (a Kormányhivatal – bármiféle indokolás nélkül – implicite azt is magáévá tette, hogy az adott tevékenység vendéglátás).

A fogyasztó 2022. július 22-i beadványára az alkotmányjogi jogalkotásért és fogyasztóvédelemért felelős helyettes államtitkár 2022. szeptember 29-i, XX-FSTR/ID/17/2/(2022) számú iratával válaszolva a következő álláspontot fogalmazta meg: „A fogyasztóvédelmi hatóság számára rendelkezésre álló, az Fgytv. 47. §-ában meghatározott jogkövetkezmények közös jellemzője, hogy azok nem a fogyasztó egyedi sérelmének orvoslására irányulnak, hanem a vállalkozással szemben a jogsértő gyakorlat megszüntetésének kikényszerítésére szolgálnak. Erre tekintettel abban az esetben, ha a fogyasztóvédelmi hatóságnak a »kérelemben« foglalt egyedi ügy elbírálására nincs hatásköre – mert az egyedi jogvita eldöntésére irányul, amihez a panaszos további, saját jogérvényesítő magatartása szükséges, például bírósági úton történő polgári jogi igényérvényesítés –, az ügyet csak a Panasztv. szerinti panaszként vagy közérdekű bejelentésként kezelheti a hatóság. Ezek alapján a fogyasztó tekintetében az eljárás nem olyan hatósági ügy, ami az ő jogvitáját dönti el, illetve jogát nem közvetlenül érinti, így nem tekinthető az Ákr. 10. §-a szerinti ügyfélnek sem, ezért az ügyféli jogainak megsértése nem merülhet fel. A megkeresésében ismertetett konkrét eset kapcsán a hatóság eljárása tehát a hatályos jogszabályi rendelkezések alapján nem irányulhat egyedi jogsérelem orvoslására, viszont a vitatott kereskedelmi megoldás alkalmazása miatt a beadvány fogyasztóvédelmi ellenőrzés megindítását szolgálhatja, amely hivatalbóli eljárásként valósulhat meg. Ennek megfelelően álláspontom szerint a fogyasztóvédelmi hatóság jogszerűen járt el a fent hivatkozott számú ügyben, ezért az Ákr. 121. §-a szerinti felügyeleti eljárás lefolytatása nem indokolt.” A helyettes államtitkári válasz ezt követően azt tartalmazza, hogy „az Alkotmánybíróság 60/1992. (XI. 17.) AB határozatában foglaltakra figyelemmel jelen válasz nem tekinthető jogi iránymutatást tartalmazó állásfoglalásnak, így az jogi kötőerővel nem bír. Mindezek alapján az e levélben foglaltak egy esetleges peres vagy

<sup>62</sup> Részletesen, hivatkozásokkal ld. Hámori: (2022) i.m. 29., 77. o.

<sup>63</sup> Ld. pl. 3224/2017. (IX. 25.) AB határozat indokolás [32].

közigazgatási hatósági eljárás során állásfoglalásként, jogértelmezésként, illetve szakvéleményként nem használhatóak fel.”

#### 4 BFKH-, IM-állásponttal ellentétes hatósági, ügyészségi álláspont

Az Új Magyar Közigazgatás 2021/2. számában, (vár)megyei kormányhivatali Jogi, Humánpolitikai és Koordinációs Főosztály Jogi, Perképviselési és Koordinációs Osztály osztályvezetője tollából megjelent írás<sup>64</sup> és más forrás<sup>65</sup> alapján is ismeretes, a fogyasztóvédelmi hatóságon belül nem mindenütt a *contra legem* és *contra constitutionem* BFKH-, IM-álláspont érvényesül: az Ákr. hatálya alatti időpontban publikált műben a szerző kúriai ítéleteket és Ákr.-kommentárt citálva azt az álláspontot jeleníti meg, amely szerint az Fgytv. szerinti fogyasztó az Fgytv. és az Ákr. szerint kérelmező ügyfél lehet.<sup>66</sup> A tárgyalta ügyben – a *contra legem* és *contra constitutionem* BFKH-állásponttal szemben, „[a] fogyasztóvédelmi hatóság mulasztásban megnyilvánuló törvénysértése(i)”-ről szólva – ugyanezt képviseli a Fővárosi Főügyészség is: a fogyasztó „[b]eadványának kérelemnek tekintendő részét a fogyasztóvédelmi hatóság elmulasztotta elbírálni, így a kérelem alapján közigazgatási hatósági eljárást nem folytatott le”, „nem biztosított ügyféli jogállást, nem vizsgálta hatáskörének kereteit, valamint a fogyasztói kérelmeknek az Fgytv. 46/A. §-ában előírt tartalmi elemeinek meglétét, a kérelemről nem hozott az Ákr. rendelkezéseinek megfelelő formájú és tartalmú döntést, továbbá nem biztosított jogorvoslati jogot az ügyfelek számára”, „a fogyasztóvédelmi hatóság 2021. október 27. napján kelt, BP/2200/07922-2/2021. számú levelében kifejtett álláspontja megalapozatlan és jogszabálysértő”, a Főügyészség „a feltárt törvénysértésekre” „jelzésben” hívta fel „Budapest Főváros Kormányhivatala főispánjának figyelmét”.<sup>67</sup>

<sup>64</sup> Ld. Szollárné Béleczy Martina: Hogyan járjunk el panasz vagy közérdekű bejelentés esetén. Új Magyar Közigazgatás 14 (2021/2) 64-74. o.

<sup>65</sup> Magyar Jogász Egylet Fővárosi Szervezete Fogyasztóvédelmi Jogi Szakosztály & Budapesti Gazdasági Egyetem: Kérelmező-e, illetve ügyfél-e a fogyasztó a fogyasztóvédelmi hatósági eljárásban? Három éve a világjárvány keresztüztüében című tudományos konferencia, Budapest, 2022. november 30.

<sup>66</sup> Szollárné: i.m. 69-70. o.

<sup>67</sup> Ld. Fővárosi Főügyészség TK.78/2023/8., 2023. március 16. Az a Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV) álláspontja szerint is alaptalan például, hogy ha az üzemeltető a bruttó eladási árat és a felszolgálási díjat egy összegben tünteti fel, akkor nincsen szó felszolgálási díjról (helytelen elnevezéssel „szervizdíjról”), miközben – ráadásul – a számlán (nyugtán) szerepel az, hogy felszámítottak felszolgálási díjat („szervizdíjat”), ami a NAV számára sem érdektelen; NAV-hatásköri szempontból még az is releváns, ha az alkalmazott felszolgálási díj a számlán (nyugtán) sem kerül külön feltüntetésre, ugyanis ilyenkor „a felszolgálási díjat terhelő társadalombiztosítási járulékok összegének

### Következtetések

A BFKH és a helyettes államtitkári válasz az eddigi, kúriai ítéletek által is vallott, az Fgytv. 46/A. §-án, a citált Korm. rendelet 2/A. §-án és az Ákr. említett rendelkezésein is alapuló fogyasztóvédelmi vívmányokat – a fogyasztó kérelmezői, ügyféli státuszát, a kúriai ítéletekben foglalt érvekkel sem foglalkozva – lerombolja, valamint azokat a hibákat is jóváhagyja, amelyeket a BFKH a felszolgálati díjjal kapcsolatban – dogmatikai szempontból is – elkövetett.

A BFKH és a helyettes államtitkár figyelmen kívül hagyja, hogy a hatályos magyar jog ismeri a fogyasztói kérelmet, az Fgytv. 46/A. §-a szerinti kérelem az Ákr. hatálya alá tartozik, az Ákr. rendelkezései [35. § (1)–(2) bek., 37. § (1)–(2) bek.] szerinti esetben az eljárás – a törvény erejénél fogva – kérelemre indul, és – jogszabályban meghatározott feltételek fennállása esetén (ld. közérdek, a jogsértések a fogyasztók széles körét érintik) – hivatalból folytatható (Ákr. 3. § első mondat – *in concreto* nem pusztán egyedi jogsérelem orvoslásáról, egyedi ügy eldöntéséről van szó), a fogyasztó kérelmezői, ügyféli minőségét, jogállását (közvetlen érintettségét) a bírósági gyakorlat – élén a Kúriával – elismeri, az Ákr. kommentárja is egyértelműen fogalmaz, a fogyasztó az Ákr. 10. § (1) bekezdése szerinti ügyfél.

Az, hogy a fogyasztóvédelmi hatóság számára rendelkezésre álló, az Fgytv. 47. §-ában meghatározott jogkövetkezmények „nem a fogyasztó egyedi sérelmének orvoslására irányulnak, hanem a vállalkozással szemben a jogsértő gyakorlat megszüntetésének kikényszerítésére szolgálnak”, nem jelenti azt, hogy „a fogyasztó tekintetében” „az ügyet csak a Panasztv. szerinti panaszként vagy közérdekű bejelentésként kezelheti a hatóság”, mert az Fgytv. 46/A. §-a ismeri a fogyasztói kérelmet, a kúriai ítéletek által is kifejtettek szerint a fogyasztó jogvitájának eldöntéséről van szó, az ügy a fogyasztó jogát, jogos érdekét közvetlenül érinti (ld. különösen szerződéses jogviszony esetén) – a jogot (pl. az Fgytv. 46/A. §-át) pedig a fogyasztóvédelmi hatóságnak (pl. a BFKH-nak és az igazságügyi miniszternek) is

---

megállapítása ellehetetlenül, ami adózást érintő kérdés”, és ezzel a számlázási móddal szemben a NAV-nak is el kell járnia; ld. pl. NAV Központi Irányítás 2571670443, UTF-4600/2022. (Iktatószám: 6428781915): „[...] A felszolgálati díj alkalmazásának minősül, ha a felszolgálati díj az ártájékoztató eszközön nem kerül feltüntetésre, de a nyugtán, számlán elkülönítetten, előírászerűen szerepel. [...] ha – a GKM rendelet 1. § (2) bekezdés rendelkezésétől eltérően – a számlán (nyugtán) nem került külön feltüntetésre a felszolgálati díj összege, akkor – bár az Áfa tv. számlázásra vonatkozó szabályaival nem ellentétes, – a felszolgálati díjat terhelő társadalombiztosítási járulék összegének megállapítása ellehetetlenül, ami adózást érintő kérdés, ezért az állami adó és vámhatóság az ellenőrzése során ezt a számlázási módot kifogásolhatja. [...]”. Az alapvető jogok biztosa az AJB-95/2023 ügyszámú, 2023. április 20-i irata szerint – a tárgyalat problémakörben, a kifejtett álláspontom szerint alaptalanul – nem észlelt alapvető jogokkal összefüggő visszasságot (az irat előadót – beszédesen – nem tartalmaz).

be kell tartania; a helyettes államtitkár – a kúriai ítéletek által is megjelenített – azon érvekre sem tért ki, amelyek a fogyasztó ügyféli és kérelmezői jogállásáról szólnak.

A BFKH-val ellentétben – remélhetőleg minél szélesebb körben – más kormányhivataloknál nem *contra constitutionem* és nem *contra legem* a gyakorlat. Ezt az ügyészség – ezen belül például a Fővárosi Főügyészség említett aktusa és ismereteim szerint a Legfőbb Ügyészség – álláspontja is jelentős mértékben erősítheti.

### Összefoglalás

A felszolgálati díj szabályozása, a reguláció értelmezése és alkalmazása tekintetében mind a vállalkozási, mind a hatósági gyakorlatban meglehetősen nagy fokú széttartóság tapasztalható, és – az egységesnek mondható bírósági gyakorlat, kommentár- és jogirodalom ellenére – hasonló a helyzet a „fogyasztó” kérelmezői és ügyféli státusza körében. Biztató valóság az idézett ügyészségi állásfoglalás, szomorú fejlemény a citált IM-„közlemény” és ombudsmani „nemlátás”. Talán remélhető, hogy a Budapesti Gazdasági Egyetemen tartott említett és egyéb fogyasztóvédelmi konferenciák<sup>68</sup> keretében is tetten érhető diskurzus kimozdíthatja a BFKH-t és az IM-et a tárgyalat „holtpont”-ról. A jelen írásunkkal is ezt kívánjuk szolgálni.<sup>69</sup>

### Hivatkozások

- [1] Barabás Gergely–Szegedi László: Az ügyfél. In: Barabás Gergely–Baranyi Bertold–Fazekas Marianna (szerk.) (2018). Kommentár az általános közigazgatási rendtartásról szóló törvényhez. Wolters Kluwer Hungary Kft., Budapest pp.111., 113., 118.
- [2] Bencsik András (2013). A fogyasztók védelmének alkotmányi fundamentumairól. *Közjogi Szemle* 6 (1) pp.21-31.

---

<sup>68</sup> Ld. pl. Budapesti Gazdasági Egyetem Fogyasztóvédelmi Kutatócsoport: I. Fogyasztóvédelmi aktualitások című konferencia, Budapest, 2022. október 26.; Budapesti Gazdasági Egyetem Fogyasztóvédelmi Kutatócsoport: II. Fogyasztóvédelmi aktualitások című konferencia, Budapest, 2023. március 22.; Budapesti Gazdasági Egyetem Fogyasztóvédelmi Kutatócsoport: III. Fogyasztóvédelmi aktualitások – a fogyasztókkal szembeni tisztességtelen kereskedelmi gyakorlat tilalmáról című konferencia, Budapest, 2023. október 25.

<sup>69</sup> Ld. még pl. Hámori Antal: A fogyasztó ügyféli státusza. *Új Magyar Közigazgatás* 16 (2023/1) 63-68. o.; Hámori: (2022) i.m. 27-77. o.; Hámori Antal: A felszolgálati díj-kutatás I-II. In: Szegedi Krisztina (szerk.): Szemelvények a BGE kutatásaiból 2022. Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest 2022. (253 o.) 98-115. o.

- [3] Boros Anita–Pollák Kitti (2018). A hatóság döntései. In: Boros Anita–Darák Péter (szerk.): Az általános közigazgatási rendtartás szabályai. Nemzeti Közszerkesztési Egyetem, Budapest pp.184.
- [4] Hajnal Zsolt (2013). A fogyasztói jogok egységes európai szabályozásának lehetséges irányai. PhD értekezés. Debreceni Egyetem, Debrecen pp.251.
- [5] Hámori Antal (2003): A vendéglátás fogyasztóvédelmi jogi szabályozása. Label Kereskedelmi, Szolgáltató és Kiadói Kft., Budapest pp.18-21.
- [6] Hámori Antal (2007). Felszolgálati díj a magyar jogban. In: Majoros Pál (szerk.): Stratégiák 2007 és 2013 között (Budapesti Gazdasági Főiskola Tudományos Évkönyv 2006). Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest pp.304-316.
- [7] Hámori Antal (2010). A vendéglátás etikája. Bodnár Nyomda Bt., Budapest), pp.33-34.
- [8] Hámori Antal (2015). Bevezetés a fogyasztóvédelmi jogba. A fogyasztók magán- és közjogi védelme. Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest pp.72-109.
- [9] Hámori Antal (2016) Etika. Erkölcstani alapfogalmak gazdaságetikai kitekintéssel. Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest pp.111.
- [10] Hámori Antal (2016) A felszolgálati díj és a fogyasztók védelme. Közjogi Szemle 9 (3) pp.49-58.
- [11] Hámori Antal (2017). A felszolgálati díj szabályozásáról az alapvető jogok biztosának eljárása kapcsán. Debreceni Jogi Műhely 14 (1-2) pp.19-40.
- [12] Hámori Antal (2018). A felszolgálati díj és a fogyasztók védelme az alapvető jogok biztosának eljárása kapcsán. In: „Sport – Gazdaság – Turizmus” Kautz Gyula Emlékkonferencia 2017. június 8. tanulmánykötet. Széchenyi István Egyetem, Győr pp.1-11.
- [13] Hámori Antal (2021). Fogyasztóvédelmi aktualitások. Javaslatok jogszabályok módosítására. Iustum Aequum Salutare 17 (1) pp.63-112.
- [14] Hámori Antal (2022). Kérelmező és/vagy bejelentő – ügyfél, harmadik személy, egyéb érdekelt? Újabb „csemege” a fogyasztóvédelmi hatóság legújabb gyakorlatából, békéltető testületi fűszerezéssel, avagy egy hibás teljesítés margójára. Iustum Aquum Salutare 18 (2) pp.27-77.
- [15] Hámori Antal (2022). A felszolgálati díj-kutatás I-II. In: Szegedi Krisztina (szerk.): Szemelvények a BGE kutatásaiból 2022. Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest pp. 98-115.
- [16] Hámori Antal (2023): A fogyasztó ügyféli státusza. Új Magyar Közigazgatás 16 (1) pp.63-68.
- [17] Lapsányszky András (2020). A hivatalbóli eljárás. In: Petrik Ferenc (szerk.): A közigazgatási eljárás szabályai. Kommentár a gyakorlat számára. 4.

kiadás. I. kötet. Az általános közigazgatási rendtartás magyarázata. HVG-ORAC Lap- és Könyvkiadó Kft., Budapest. pp. 239-240.

- [18] Székely Zoltán (2014). Ügyfél-e a rendőr az intézkedésével szembeni panasz kivizsgálására irányuló eljárásban? In: Hack Péter–Koósné Mohácsi Barbara (szerk.): Emberek őrzője. Tanulmányok Lőrincz József tiszteletére. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest. pp.117-133.
- [19] Szollárné Béleczy Martina (2021). Hogyan járjunk el panasz vagy közérdekű bejelentés esetén. Új Magyar Közigazgatás 14 (2) pp.64-74.



## Jaycustomerek a magyar egészségügyben

### Dr. Jäckel Katalin

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Külkereskedelmi Kar,  
jaeckel.katalin@uni-bge.hu

### Dr. habil. Garai-Fodor Mónika

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

### Lukács Zoltán Gábor

Közgazdász, zoltan@lukacs.eu

*Absztrakt: Kutatásunk fókuszában az egészségügy jaycustomereinek vizsgálata állt. Tematikus kvalitatív interjúk keretében az egészségügy frontszemélyzetét (orvosokat, egészségügyi dolgozókat-ápolókat, nővéreket, továbbá gyógyszerészeket) kérdeztük meg. Az alanyokat arra kértük, hogy idézzenek fel rendkívüli helyzeteket, eseményeket. Az események alapján kértük, hogy a szituáció kellemetlenségét fejtssék ki, majd tipizálják az egészségügy jaycustomereit. Célunk a kutatással, hogy feltárjuk a leggyakoribb konfliktus helyzeteket az egészségügyben, az okokat, a destruktív/deviáns igénybevevők jellemzőit, annak érdekében, hogy javaslatokat fogalmazzunk meg a szolgáltatók felé a jaycustomer típusok kezelésére vonatkozóan.*

*A kutatás gyakorlati alkalmazhatósága tehát abban rejlik, hogy segíthet a proaktív szolgáltatói magatartás kialakításában. A konfliktushelyzetek feltárása lehetővé teszi, hogy a minőségfejlesztési eljárások ott szabályozzanak, ahol a defektusok keletkeznek.*

*46 orvos, gyógyszerész/gyógyszertári alkalmazott, nővér, ápoló, egészségügyi asszisztens, mentőápoló megkérdezésére került sor 2022. szeptember- novemberében.*

*keywords: jaycustomer, REA, konfliktus, frontvonal, egészségügy*

## 1 Bevezetés

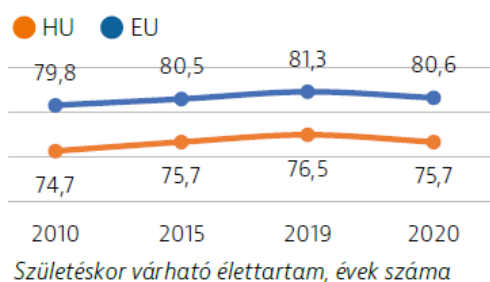
Magyarország jövőjének kilátásait és sorsát alapvetően meghatározza a lakosság

egészségi állapota. A jó egészség jelentős egyéni és társadalmi érték, ugyanakkor egyéni és társadalmi erőforrás is, az ország gazdasági versenyképességének egyik záloga (Varga, 2017)(Varga, 2023). Az egészség fontossága különösen felértékelődött a pandémia alatt, és jelentősen befolyásolja az egészségügy helyzetét az adott ország makrogazdasági állapota is (Molnár – Csiszárík-Kocsir, 2022; 2023; Molnár et al., 2023). A válsághelyzetek is nagyban befolyásolják az emberek szubjektív hozzáállását az egészség kérdéséhez, amit számos kutatás is igazol (Csiszárík-Kocsir, 2011a; 2011b; Csiszárík-Kocsir – Medve, 2012a; 2012b).

*A State of Health in the EU Magyarország Egészségügyi országprofil 2021 adatai alapján* rövid helyzetképet vázolunk fel azon adatokból, amelyek a magyar egészségügy jelenlegi helyzetét markánsan jellemzik.

## 1.1 Várható élettartam

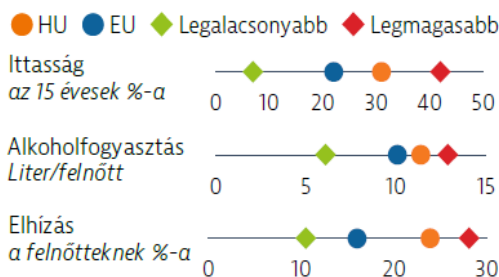
Magyarországon a várható élettartam közel 5 évvel alacsonyabb, mint az uniós átlag.



1. ábra: Születéskor várható élettartam  
Forrás: WHO (2021)

## 1.2 Kockázati tényezők

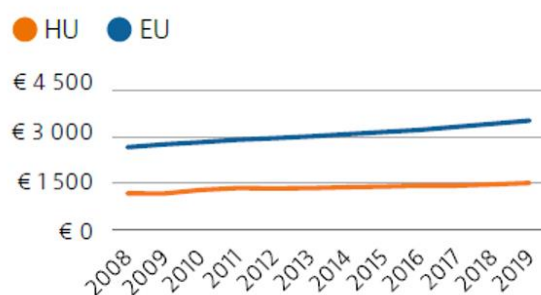
A magyarországi halálozások közel 50%-ért az életmóddal összefüggő kockázati tényezők a felelősek. Magyarországon az uniós országokhoz képest magas a túlzott alkohol fogyasztás, az elhízott felnőttek aránya is meghaladja az uniós átlagot.



2. ábra: Életmóddal összefüggő kockázati tényezők  
Forrás: State of Health in the EU Hungary Health Country Profile 2021

### 1.3 Az egészségügyi rendszer

Hazánkban az egy főre jutó, GDP százalékában kifejezett egészségügyi kiadások az uniós átlag alatt maradnak. A közfinanszírozás az összes egészségügyi kiadás kétharmadát teszi ki, ami elmarad az EU 80%-os átlagától. Ez azt eredményezi, hogy magas a zsebből fizetett lakossági hozzájárulások aránya.



3. ábra: Egy főre jutó egészségügyi kiadások (PPP EUR)  
Forrás: WHO (2021)

2019-ben a felnőttek kevesebb, mint 60%-a számolt be arról, hogy jó az egészségi állapota, amely elmarad az uniós átlagtól, mely közel 70%.

Hazánkban a felnőttek közel 40%-a számolt be legalább egy krónikus betegségről. Az EU egészében ez 36%-os.

Az egészségügyi piaci körkép adatai jól bizonyítják, hogy súlyos problémákkal küzd hazánk egészségügyi rendszere, ezen okok miatt a szolgáltató intézmények is nehezített feltételek közt tudnak csak működni.

### 1.4 A fogyasztói magatartás az egészségügyben

Az egészségtudatos szemlélet folyamatosan növekvő tendenciát mutat világszerte. Hazánkban is egyre nagyobb számban van jelen az egészségtudatos magatartás. Magyarországon is egyre népesebb az ún. LOHAS- fogyasztók köre. A legkarakteresebben a következő értékkategóriák jellemzik a LOHAS életstílust: egészségtudatosság, környezettudatosság, etikus értékek, autentikus értékek individualizmus. Értékkategóriáknak megfelelő termékeket és szolgáltatásokat választanak, szeretnek alaposan tájékozódni. (Törőcsik 2007, 2011, Rácz, 2013, Szakály-Pető-Popp-Jasák 2015; Bilan et al., 2021, Bencsik, 2022)

Az egészségtudatos magatartástrendnek, mint az egyéb fogyasztói trendeknek is létezik ellentrendje (Törőcsik, 2011), amely az egészségügyben komoly egyéni és társadalmi kockázatot jelent. Általában a kisebb tünetekről, sőt, a krónikus betegségekről is nehezen vesznek tudomást, ezáltal megvédik magukat a kellemetlen helyzetektől és következményektől, valamint a betegséggel járó esetleges megbélyegzettségtől. De nagyon gyakori ok, hogy félnek attól, hogy az orvos kórházba, betegállományba küldi őket. Háttérben az anyagi nehézségek, szűkösség, továbbá a munkahely elvesztésétől való félelem áll. Sokszor azonban olyan egyszerű okra is visszavezethető ez a magatartás, mint az ismeretek hiánya. Nem veszik komolyan a kialakult helyzet súlyosságát, elbagatelizálják, vagy egyszerűen csak halogatják az orvos felkeresését. Magyarországon ennek a csoportnak a köre sajnos igen tág, amely a romló makrokörnyezeti feltételrendszer miatt a jövőben valószínűleg bővülni fog.

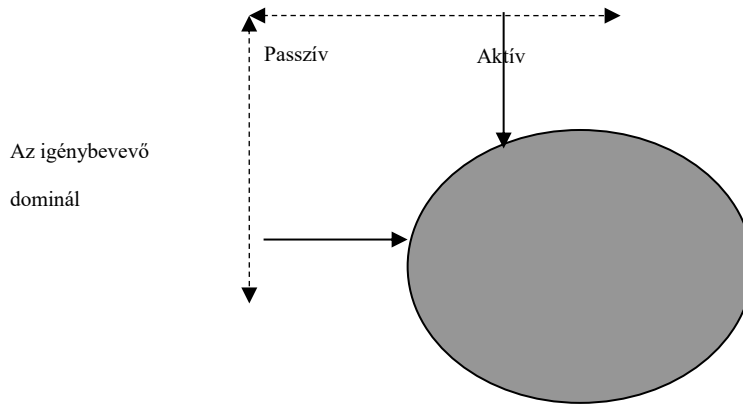
Nem lehet megfelejtkezni olyan szegmensről sem, amely szándékosan rombolja az egészségét, túlzott alkohol, drogfogyasztással, dohányzással, egészségtelen élelmiszerek fogyasztásával, továbbá mozgásszegény életmóddal. Nem törődnek a következményekkel mindaddig, amíg komoly bajba nem kerülnek, amikor az egészségi állapotuk miatt már kórházi kezelésre szorulnak. A szolgáltatás társadalmi „igazságtalansága” is megjelenik ennek a szegmensnek a kezelésénél, hiszen jelentős állami költségtényező ennek a fogyasztói körnek a kezelése. Erőforrásokat von el az önhibájukon kívül beteg emberek kezelésétől.

## 1.5 Az egészségügyi szolgáltatás

Az egészségügyi szolgáltatások az ún. szoros kapcsolatú bizalmi szolgáltatások közé sorolhatók: az igénybevevő (a beteg, páciens) személyesen jelenik meg a szolgáltatónál és aktívan vesz részt, illetve aktívan kell részt vennie a szolgáltatásnyújtás folyamatában, a gyógyításban. Ebben a felfogásban az igénybevevő csak, mint beteg létezik, és az orvos-beteg viszonyban egyértelműen alárendeltként, végrehajtottként jelenik meg. (Simon 2010)

Frontvonal menedzsment a szolgáltatás frontvonala tárgyi és személyi tényezőinek (frontszemélyzet) szisztematikus irányítása. A szolgáltatás frontvonalának pontos meghatározása az igénybevevő és a szolgáltató közti interakciókból lehetséges. A szolgáltatások frontvonal- menedzsmentjének fontosságát a szolgáltatásmarketing források régóta hangsúlyozzák. Grönroos szolgáltatás-rendszer modellje (1990) a frontvonal- kapcsolatot egy olyan interaktív területként fogja fel, ami az igénybevevő által látható.

A frontszemélyzet és az igénybe vevők interakcióit illetően már Lehtinen (1983) felhívta a figyelmet az egyéni különbségek moderáló hatására a frontszemélyzet oldalon a teljesítés stílusára és az igénybe vevő oldalon a „fogyasztás” stílusára egyaránt. Amennyiben ezt nem tudjuk kezelni, a harmonizálás hiányából adódó összeilleszthetlenség (misfit) egyike a frontvonal tipikus konfliktusforrásainak.



4. ábra: Ábra címe

Forrás: Eiglier-Langeard 1991. 38. old.

Eiglier és Langeard (1991) modellje is a fenti állítást tükrözi vissza. Az egészségügyi szolgáltatásban a beteg (páciens) aktív résztvevő, ugyanakkor hierarchikus viszony jellemzi a kapcsolatot a fronszemélyzettel (orvossal). Nehezen kezelhető konfliktushelyzetek keletkeznek azáltal, hogy az aktivitásra kész igénybevevő aktivitása korlátozott. (Az aktivitás és korlátozás egyszerre van jelen a folyamatban.)

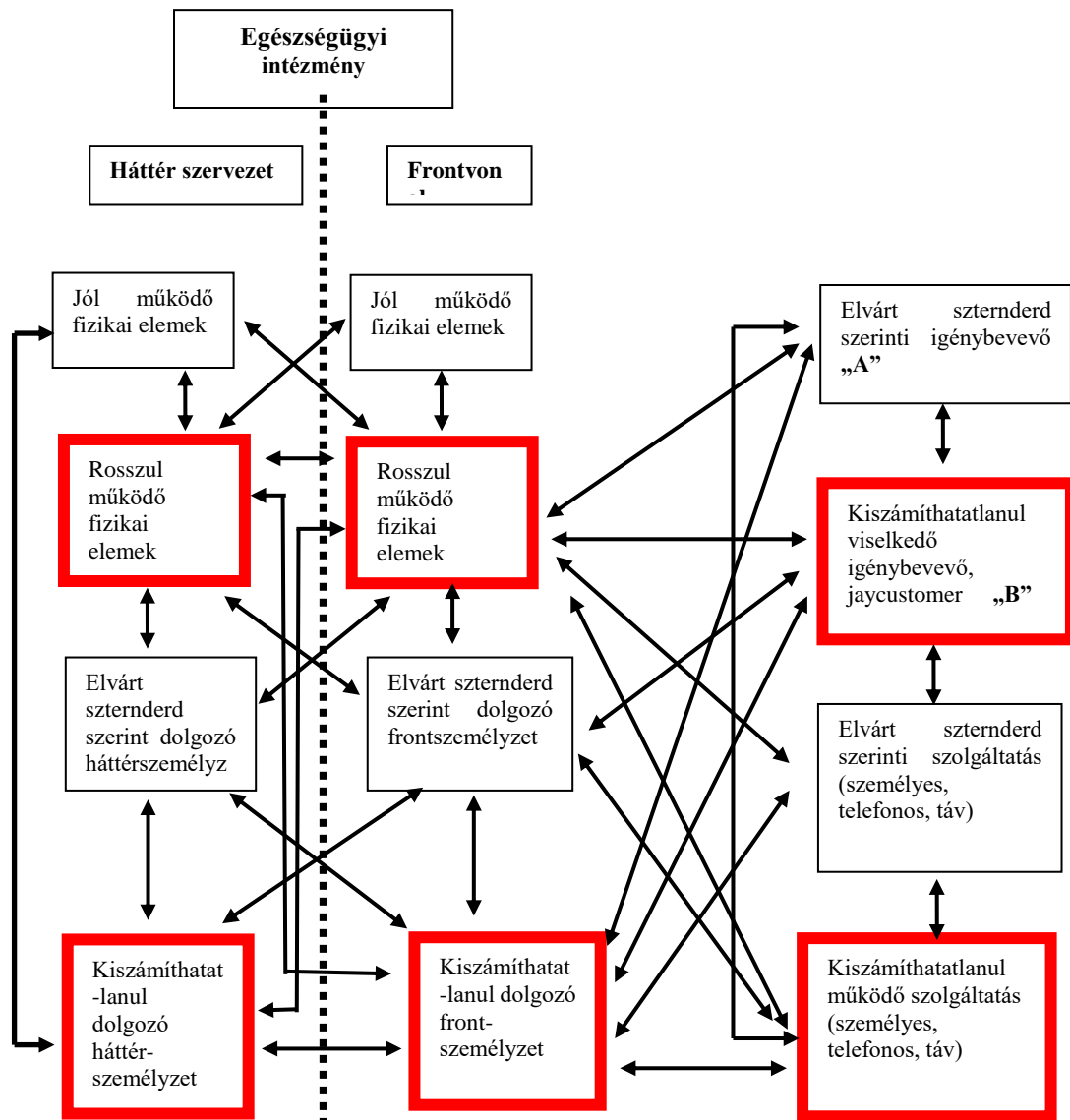
## 2 Jaycustomerek az egészségügyi szolgáltató szektorban

Az igénybevevői elégedettség függ a szolgáltatóval kialakított interakciók jellemzőitől.

A konfliktust, a nehezen kezelhető interakciót okozhatja a szolgáltató nem szabályszerű viselkedése is, valamint a nem kiszámítható igénybevevői attitűd, magatartás is (jaycustomer misbehaviour). Az ügyfél elégedettség és az ügyféllojalítás kialakítása érdekében a zavaró tényezők kezelése különös hangsúlyt kell, hogy kapjon, a verseny ezen a területen is folyik a különböző szolgáltatásoknál. (Veres, 2021; Tóth et al. 2022)

A beteg/páciens a szolgáltatás integrált része, aktív résztvevője, formálója a szolgáltatásnak, szolgáltatásélménynek. Modellünkben (Servuction modell) az „A” vevőcsoportot úgy jellemezzük, mint az átlagos páciensek csoportja, akik az egészségügyi szolgáltatás elfogadott, elvárt értékei szerint vesznek részt a folyamatban. A „B” vevőcsoport azokat a betegeket, pácienseket jelenti, akik nem az elfogadott normák szerint viselkednek, ők is a folyamat részesei, viselkedésük azonban zavarhatja valamilyen formában a folyamatot, konfliktust teremthetnek,

hatnak a szolgáltató viselkedésére, és befolyásolhatják az „A” vevőcsoport elégedettségét, megítélését a szolgáltatással kapcsolatban. Az egészségügyi szolgáltatás eredményessége nagymértékben függ az igénybevevők mentalitásától. Lovelock (1994, 2004), majd Harris és Reynolds (2003, 2004), a „B” vevőcsoport tagjait JAYCUSTOMER-nek nevezik.



5. ábra: A szolgáltatásmarketing alapmodellje

Forrás: Eiglier-Langeard 1991. alapján az egészségügy konfliktus térképe, saját szerkesztés

Lovelock a jaycustomer magatartástípust úgy definiálja, hogy az egyén tapintatlan, nemtörődöm vagy fegyelmetlen, sértő viselkedése zavarja a szolgáltatót és a többi igénybevevőt a szolgáltatási folyamatban. Fullerton és Punj (1997) árnyaltabban fogalmaznak: „Az igénybevevő zavaró magatartása, mely megszegi a szolgáltatási folyamatban általánosan elfogadott magatartásformákat.” A jaycustomerok tehát megzavarják valamilyen módon a szolgáltatási folyamatot, ezáltal annak minőségét befolyásolják, továbbá a többi helyszínen

lévő igénybevevő észlelt minőségérzetére is hatnak. Fullerton és Punj (1993), Cox és Moschis (1990) szerint a sztenderd igénybevevő magatartástól eltérő magatartásformák, viselkedésmódok kialakulásában befolyásoló tényezők az egyén demográfiai, pszichológiai jellemzői, a szociális hatások és az adott pillanatban meglévő lelkiállapot. Harrys és Reynolds (2003) szerint viselkedésük negatív hatással van a többi igénybevevőre és a szolgáltatási folyamat átélésére.

Összefoglalva, a frontvonalban zajló eseményeket gyakran megzavarják a rendellenes, nem kiszámítható igénybevevői és szolgáltatói viselkedésmódok, ezáltal pszichológiai, pénzügyi kárt okozva a szolgáltató intézmény, a szolgáltató személyzet, illetve az igénybevevők számára. A szakirodalom a jaycustomer típust egyértelműen negatív tulajdonságokkal jellemzi. A deviáns igénybevevői magatartást a szolgáltatások esetében sok szerző mutatja be cikkeiben:

Moschis és Cox (1990), Fullerton és Punj (1993), Bitner, Booms és Mohr (1994), Babin és Babin (1996), Penaloza és Price (1993), Keeffe (2006, 2008), Yagil (2008), Rose és Niedermeyer (1999), Kowalski (1996), Reynolds és Harris (2004), Zemke és Anderson (1990), Lovelock és Wright (2007), Sobolewski (2006).

A problémás vevők száma növekedni fog a jövőben is, minden vállalkozásnak rendelkeznie kell megfelelő stratégiával a „nem kiszámítható” igénybevevők kezelésére, hiszen a verseny már nemcsak a rutinfolyamatok végzése, hanem a rendkívüli helyzetek minél hatékonyabb kezelése területén folyik. A „vevő a király” elv vezetett tulajdonképpen oda, hogy az igénybevevő is úgy gondolja, hogy a szolgáltató „szolga”, ezért mértéktelen igényekkel és deviáns viselkedéssel viszonyul a szolgáltatóhoz. A problémás igénybevevők számának növekedésének a károsultjai a szolgáltatók, akik az arcátlan követelésekkel és személyes nyomással szembesülnek. Amennyiben a problémás igénybevevők köre nő, ez azzal a veszéllyel járhat, hogy az igazi, „normál” igénybevevői szegmenst kiszoríthatja, amennyiben a menedzsment nem teszi meg a szükséges ellenlépéseket.

### 3 Saját kutatásunk módszertana

A kutatás célja az volt, hogy feltérképezzük az egészségügy jaycustomerait.

Tematikus kvalitatív interjúk keretében az egészségügy frontszemélyzetét (orvosokat, egészségügyi dolgozókat- ápolókat, nővéreket, továbbá

gyógyszerészeket) kérdeztük meg személyesen. Az alanyokat arra kértük, hogy idézzenek fel rendkívüli helyzeteket, eseményeket. Az események alapján kértük, hogy a szituáció kellemetlenségét fejtse ki, majd tipizálja az egészségügy jaycustomereit. Célunk a kutatással, hogy feltárjuk a leggyakoribb konfliktus helyzeteket az egészségügyben, az okokat, a destruktív/deviáns igénybevevők jellemzőit, annak érdekében, hogy javaslatokat fogalmazzunk meg a szolgáltatók felé a jaycustomer típusok kezelésére vonatkozóan.

A rendkívüliesemény-analízis (REA) a szolgáltatásminőség szituációspecifikus jellegét ragadja meg. (Veres, 2021) A módszer eredetileg az ügyfelek megkérdezésére vonatkozott. Mi azonban a kutatás célkitűzései miatt a felmérést a szolgáltatószemélyzet megkérdezésével kezdtük. Az így nyerhető információk nélkülözhetetlenek a minőségfejlesztésben, a szituációelemzés elmulasztása tehát mindenképpen információvesztés.

Az adatfelvételben a kiválasztott mintának a következő kérdésekre kellett válaszolni:

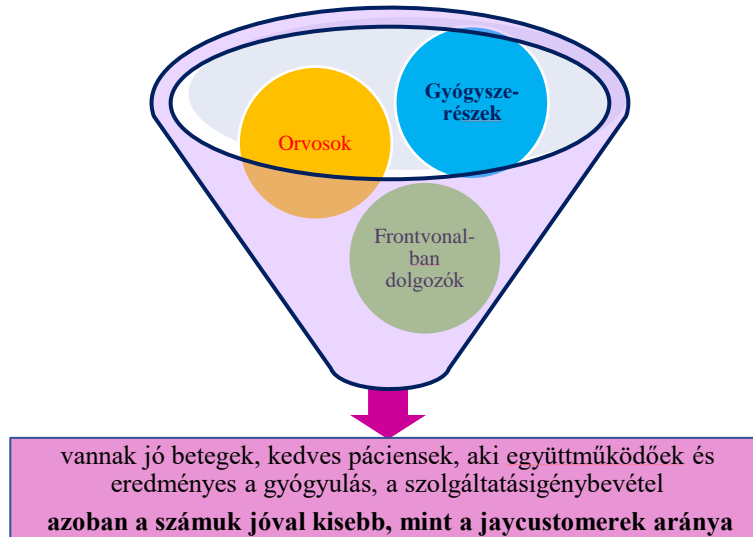
Gondoljon vissza 3 olyan eseményre, amikor az igénybevevővel kapcsolatban valamilyen kellemetlen élményben volt része!

- Mikor történt az eset?
- Milyen rendkívüli körülmények idézték elő az eseményt?
- Miért érezte kellemetlennek?
- Hogyan írná le a kellemetlen szituációban szereplő páciens?
- Milyen igénybe vevői tulajdonságok jellemzik?
- Lehet-e tipizálni a problémás igénybe vevőket?
- A különböző típusokat hogyan lehet kezelni?

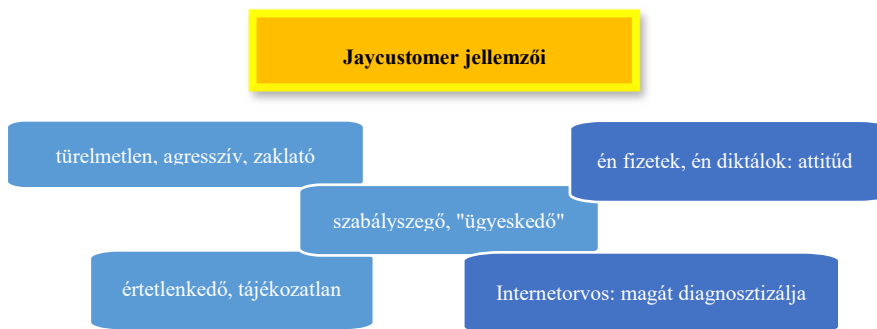
## 4 Eredmények

46 orvos, gyógyszerész/gyógyszertári alkalmazott, nővér, ápoló, egészségügyi asszisztens, mentőápoló megkérdezésére került sor 2022. szeptember-novemberében.





6. ábra: Véleményazonosság, közös megállapítások az interjúban résztvevők véleménye alapján  
Forrás: Saját szerkesztés



7. ábra: A Jaycustomer jellemzői az interjúk eredményei alapján  
Forrás: Saját szerkesztés

A három megkérdezett egészségügyi szegmens esetében nagyon sok közös pontot találtunk a jaycustomerek tipizálása esetében. Legtöbbet említett típus a „türelmetlen” volt. Ez részben a várakozási időre is vonatkozik, de azt is jelenti, hogy a ma fogyasztója nem akar hosszas kúrákat, lassú beavatkozásokat, folyamatokat, hanem az azonnali megoldásokat preferálják. Az azonnal jelenti azt is, hogy mindent, mindig minden pillanatban hozzáférhetővé akarunk tenni,

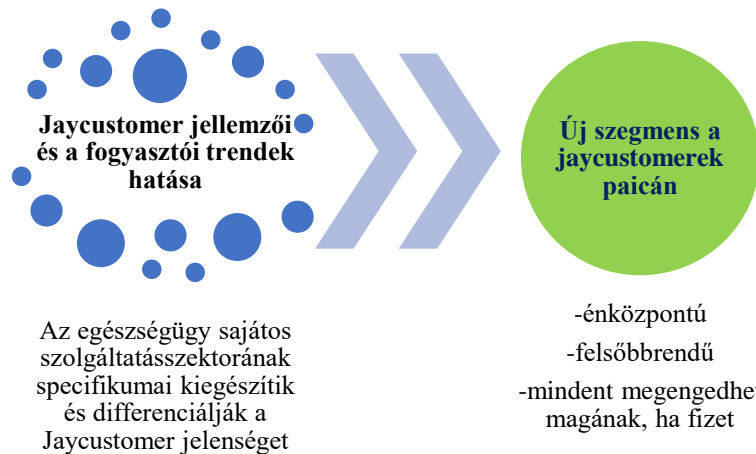
várakozás nélkül megkapni, megvásárolni. A második legtöbbet említett típus az „*agresszív*” típus volt. Ennek oka, hogy életünk végtelenül feszült, a jelenlegi makrokörnyezeti feltételek alapján (klimasokk, energiaválság, háború, infláció) rettegünk a jövőnk, munkánkat, megélhetésünket, egészségünket illetően. A feszültség, elkeseredettség pedig erőszakot, agressziót eredményezhet. A „*szabályszegő*” is megjelent mind a három szegmensnél, sajnálatos módon azt kell mondanunk, ez tipikus magyar mentalitás egyik jellemzője, ahogy az „*ügyeskedő*” típus is. Sok fejtörést okoz a szolgáltatóknak az ún. „*internetdoktoranduszok*”, amikor a páciens állítja fel a diagnózist, nem bízva az orvosi meghatározásokban. Komoly gondot okoznak a szolgáltatóknak a „*vandál*”, a „*tolvaj*”, a „*csak természetes gyógymódokban hívó (gyógyszertagadó)*” beteg típusok is. Mint mindenhol a szolgáltatások egyéb területein, itt is megjelennek a „*hazudozó*”, „*csábító-hódító*” vagy akár „*szexuálisan zaklató*” típusok is. Az „*irreális eredményeket elváró*” típus is megjelent. Korunkban elvitathatatlan jelenség a test felértékelődése. Sokan minden pénzt megadnak azért, hogy az ideálok, a médiasztárok testmintáit kövessék. Épp ezért virágzó iparágga nőtte ki magát a plasztikai sebészet, a ránceltávolító kezelések az „*örök fiatalságra*” vágyó férfiak és nők számára.

A vitathatatlan jószándék ellenére az egészségügyben bevezetett orvosi béremelés, valamint egyéb változtatások sajnos nem vezettek az ellátás színvonalának ugrásszerű emelkedéséhez, amely nem kedvez a jaycustomerek kezelésének sem. Emiatt jelentős további kormányzati intézkedésekre lenne szükség, mivel az egészségügyben számos esetben spontán módon, nem tudatos együttműködés alapján a magánszektor veszi át az állami feladatokat, a páciensek – nagy arányban kényszerből - egyre gyakrabban fordulnak a fizetős privát egészségüghöz. A fizetős, magánegészségügyben is megmaradnak a fent vázolt típusok, kiegészülve az interjúkban is emlegetett, „*én fizetek, én diktálok és elvárok*” típusal.



8. ábra: Jaycustomer jellemzőinek differenciáltsága a megkérdezettek körében

Forrás: Saját szerkesztés



9. ábra: A Jaycustomerok fogyasztói piacán differenciálódás az egészségügyi szektorban  
Forrás: Saját szerkesztés

Minden korábbinál aktuálisabbnak tűnik az egészségügyben a paradigmaváltás feszegetése; fel kell ismerniük a döntéshozóknak, hogy az egészségügy ugyan „nem termelő ágazat”, de maga aktívan hozzájárul a nemzetgazdasági források növekedéséhez és – ami gazdasági válság idején különösen fontos lehet – új munkahelyek megteremtéséhez. A Jaycustomerok kezelésében oktatással, képzéssel kellene segíteni a szolgáltatókat. Fontos lenne a betegek edukálása is, megfelelő kommunikációs formák, módozatok biztosítása az egyszerű, nyílt, tömör és világos tájékoztatás érdekében. Kutatásunk ezen fázisában a szolgáltatókra fókuszáltunk. Következő lépésben az igénybevevőket kérdezzük meg a szolgáltatói oldalról. Pontosabban a szolgáltatói oldalon tipizálható jay-eket is szeretnénk feltárni. A vizsgálatokat nemzetközi szintre is ki kívánjuk terjeszteni mind a két szegmenst illetően, a külföldi jó gyakorlatok megismerése alapján pedig megpróbálunk gyakorlatban megvalósítható ajánlásokat megfogalmazni a szolgáltató szektor eredményesebb működése érdekében, a jayek kezelése esetében.

#### Hivatkozások

- [1] Babin. B. J. - Babin, L. A. (1996). Effects of Moral Cognitions and Consumer Emotions on Shoplifting Intention, Psychology and Marketing, 13, (8), 785-802.
- [2] Bencsik Andrea (2022). Knowledge Management Challenges during COVID-19. Acta Polytechnica Hungarica 19(7), pp.107-126.
- [3] Bilan Yuriy, Katarzyna Chudy-Laskowska, Elżbieta Szczygieł, Teresa Piecuch (2021). People's Behavior, in the Context of Living Standards

- Changes and Sustainable Development, Exemplified by the Carpathian Euroregion. *Acta Polytechnica Hungarica* 18(2) pp.105-125.
- [4] Cox, D. – Cox, A. D. – Moschis, G. P. (1990). When Consumer Behaviour Goes Bad. An Investigation of Adolescent shoplifting, *Journal of Consumer Research*, 17. pp.149-159.
- [5] Csiszárík-Kocsir, Á. (2011a). A gazdasági válság hatásainak vizsgálata életkor szerint egy primer kutatás eredményeinek tükrében. In: Ferencz, Á. (szerk.) Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia: Válságkezelés a tudomány eszközeivel [vol. 1-3.], Kecskemét, Magyarország: Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 203-207.
- [6] Csiszárík-Kocsir, Á. (2011b). A gazdasági válság hatásai az iskolai végzettség alapján képzett csoportokban egy kvantitatív kutatás eredményeinek tükrében. In: Ferencz, Á. (szerk.) Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia: Válságkezelés a tudomány eszközeivel [vol. 1-3.], Kecskemét, Magyarország: Kecskeméti Főiskola, Kertészeti Főiskolai Kar, pp. 208-212.
- [7] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve, A. (2012a). The perception of the recession due to the effects of the economic crisis in view of the questionnaire-based research results. In: Kadocsa, Gy. (szerk.) MEB 2012: 10. Menedzsment, vállalkozás és benchmarking nemzetközi konferencia: Proceedings of the MEB 2012 10th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, pp. 263-272.
- [8] Csiszárík-Kocsir, Á., Medve, A. (2012b). Életünk mindennapjai a válság után – avagy a válság hatásainak személyes észlelése kutatási adatok alapján. In: Nagy, I. Z. (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században II., pp. 135-145.
- [9] Eiglier, P.- Langeard, E. (1991). *Servuction. Le Marketing des Services*. 3ème tirage. Paris: McGraw-Hill
- [10] Fullerton, R. A. - Punj, G. (1997): What is Consumer Misbehaviour? *Advances in Consumer Research*, 24, pp.336-339.
- [11] Harris, L. C. - Reynolds, K.L. (2004). Jaycustomer Behavior: An Exploration of Types and Motives in the Hospitality Industry, *Journal of Services Marketing*, 18(5), pp.339-357.
- [12] Harris, L.C., - Reynolds, K.L. (2003), The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior, *Journal of Services Research*, 6(2), pp.144-161.
- [13] Keeffe, D. A. - Russell-Bennet, R. (2008). Consumer Misbehaviour in High-Credence Services: Investigating Misbehaviour in Health Care, AMA SERVSIG International Research Conference 2008, Liverpool, UK.

- [14] Keefe, D. A. (2006). Consumer Misbehaviour during Service Encounters: The Influence of Emotions, Psychological Contract Violations and Service Provider Behaviour, *Journal of Services Marketing*, February
- [15] Kowalski, R. M. (1996). Complaints and Complaining: Function, Antecedents and Consequences, *Psychological Bulletin*, 119 (2), pp.179-196.
- [16] Lehtinen, J. (1983). *Asiakasohjautuva Palveluyritys (Customer-oriented service firm)*. Espoo: Weilin & Göös
- [17] Lovelock, Ch. - Wright, L. (2004). *Customer Service- Principles of Service Marketing and Management*, [www.scribd.com/doc/9691385/Service-Principles-of-Service](http://www.scribd.com/doc/9691385/Service-Principles-of-Service)
- [18] Lovelock, Ch. - Wright, L. (2007). *Services Marketing, People, Technology, Strategy*, (sixth edition) Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey
- [19] Lovelock, Ch. (1994). *Product Plus: How Product and Service = Competitive Advantage*, New York: McGraw-Hill
- [20] Máténé Áfra, V. (2017): A betegségek tagadásának pszichológiája, WEBBeteg összeállítás 2017.08.07.
- [21] Molnár, A., Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Forecasting Economic Growth with the Hungarian Composite Stock Market Index – a Granger Causality Test. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19: 8 pp. 205-227.
- [22] Molnár, A., Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). Forecasting Economic Growth with V4 Countries' Composite Stock Market Indexes – a Granger Causality Test. *Acta Polytechnica Hungarica* 20: 3 pp. 135-154.
- [23] Molnár, A., Vasa, L., Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). Detecting business cycles for hungarian leading and coincident indicators with a Markov switching dynamic model to improve sustainability in economic growth. *Decision Making: Applications in Management and Engineering* 6 : 1 pp. 744-773.
- [24] OECD/EU (2020), *Health at a Glance: Europe 2020- State of Health in the EU Cycle*. Paris, OECD Publishing
- [25] Penalosa, L.- Price L. L. (1993). Consumer Resistance: A Conceptual Overview, *Advances in Consumer Research*, 202,(1), pp.123-128.
- [26] Penalosa, L.- Price L. L. (1993). Consumer Resistance: A Conceptual Overview, *Advances in Consumer Research*, 202 (1), pp.123-128.
- [27] Rác, G. (2013). *Az értékek változásának és a fenntartható fejlődés trendjének hatása a hazai élelmiszerfogyasztásra*. Ph.D. értekezés, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Gödöllő, 2013.

- [28] Rose, R. L. - Niedermeyer, M. (1999). From Rudeness to Road Rage: The Antecedents and Consequences of Consumer Aggression, *Advances in Consumer Research*, 26 (1), pp.12-17.
- [29] Simon, J. (2010). *Marketing az egészségügyben*. Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest
- [30] Sobolewski, M. (2006). *Das Sind Typen, Kommen Sie gut mit Problemkunden zurecht*, CaroMarketing, 2.
- [31] Szakály, Z., Pető, K., Popp, J., Jasák, H. (2015): A LOHAS szegmens mérete és jellemzői Magyarországon. *Táplálkozásmarketing II. évfolyam 2015/1. szám*
- [32] Tóth Zsuzsanna, Józsa László, Seres Huszárik Erika, Kim-Shyan Fam (2022): 19(7), pp. 69-86.p.
- [33] Törőcsik, M. (2011): *Fogyasztói magatartás – Insight, trendek, vásárlók*. Akadémiai Kiadó, Budapest
- [34] Törőcsik, M.(2007). A tudatos fogyasztást és az egészséget preferáló új fogyasztói trendcsoport a LOHAS csoport megjelenése Magyarországon. In: *Élelmiszer, táplálkozás és marketing*. 2007. 4 pp. 41-45.
- [35] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csizsárik-Kocsir, Ágnes (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet*. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [36] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) *Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet*. Budapest, Magyarország: Pázmány Péter Katolikus Egyetem (2023) 372 p. pp. 51-139.
- [37] Veres, Z. (2021). *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*, Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest
- [38] WHO Regional Office for Europe, European Commission, European Observatory on Health System and Policies (2021), *COVID-19 Health Systems Response Monitor – Hungary*
- [39] World Health Organization Programme on Traditional Medicine. (2002) *WHO traditional medicine strategy 2002-2005*. World Health Organisation
- [40] Yagil, D. (2008). When the customer is wrong: A Review of Research on Aggression and Sexual Harassment in Service Encounters, *Science Direct-Aggression and Violent Behavior*, 13(2) March-April, pp.141-152.
- [41] Zemke, R. - K. Anderson (1990). *The Customers from Hell, Training (Vol. 26, February)*

## **Magyar vonatkozású egészségipari fejlesztések és innovációk finanszírozási sajátosságainak vizsgálata a XXI. században**

**Vitéz-Durgula Judit**

Doktorjelölt, Soproni Egyetem, Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar,  
Széchenyi István Doktori Iskola, durgula.judit@phd.uni-sopron.hu

*Absztrakt: A kutatásban közel 200 magyar vonatkozású egészségipari fejlesztést/innovációt/vállalkozást veszek górcső alá. A 2000-es évek után Magyarországról induló és vagy magyar székhelyű egészségipar területén működő innovatív vállalkozások és finanszírozásuk vizsgálata során a magyar fejlesztésű RocketShepherd automatizált adatbázisára támaszkodtam. A vállalati életciklus modell remekül szemlélteti a tipikus vállalkezési fejlődési szakaszok és jellegzetes finanszírozási formák kapcsolatát, így alkalmas az egészségipari startupok forrásbevonási lehetőségeinek feltárásához. Céloom az adatbázisra támaszkodva a gyakorlatban is bemutatni a magyar egészségipari vállalkozások finanszírozási jellemzőit.*

*Kulcsszavak: egészségipar, innováció, startup, finanszírozás*

### **1 Bevezetés, célok**

A tanulmány feltárja, hogy a magyar kutatók, startupperek, vállalkozók mennyire eredményesen tudtak, illetve tudnak ötletük megvalósításához, kutatásuk igazolásához finanszírozási forrást előteremteni, tőkét bevonni; ezáltal az üzleti életben mennyire tudnak versenyképesen működni. E kérdés megválaszolása nem könnyű feladat, mivel az erre vonatkozó hazai és nemzetközi adatok és információk nehezen hozzáférhetők, drágák, sokszor hiányosak vagy helytelenek. A K+F+I jellegéből, valamint üzleti érdekből adódóan az érintettek sem minden esetben közlékenyek (kockázati tőke, üzleti angyal forrás esetében, ha nem hozta le egy nevesebb magazin, újság a forrásbevonás tényét, nehezen megtalálható a beszámoló kiegészítő mellékletében, a támogatások átláthatósága, transzparenciája pedig újabb kérdéseket vet fel) féltve versenyelőnyüket, tudományos vagy üzleti eredményeiket. E tapasztalatokból kiindulva a rendelkezésre álló adatállomány tisztítása és feldolgozása után, a tágran értelmezett egészségipari vállalkozások, vállalatok vizsgálatára koncentráltam, a hangsúlyt a finanszírozásra fektetve, mindezt a 2000-es évektől napjainkig.

## 2 Az adatgyűjtés

### 2.1 A felhasznált adatbázis

Az adatok kigyűjtése 2022. január 25 – február 10. között történt a RocketShepherd adatbázisából. A debreceni székhelyű *RocketShepherd*<sup>70</sup> (RS) automatizált adatbázisa azzal a céllal indult 2019-ben, hogy a közép-és kelet-európai startup ökoszisztéma területén nyújtson átfogó üzleti szolgáltatást. Kutatásaik alapján összesen 2068 db magyar startup céget azonosítottak 2000-2020 között, ebből 1602 db aktív és 466 db inaktív (becsődölt, bezárt) vállalkozás. Az előfizetésnek köszönhetően a következő jellemzők lekérdezésére volt lehetőség angol nyelven: lokáció, iparág, szektor, vállalkozás alapítása, vállalkozás bemutatása, legfrissebb létszámadat, aktuális életszakasz, díjak/kitüntetések, forrásbevonási jellemzők, néhány mérleg és eredménykimutatásból származó pénzügyi adat (2016-2020 között).

### 2.2 Az adatgyűjtés nehézségei

Az adatgyűjtés nehézségei közé tartozik, hogy nincs egységes definíció, amely alapján statisztikailag beazonosítható lenne a healthcare, biotechnológiai tevékenység, illetve ezen tevékenységeket folytató vállalkozások, vállalatok. Hasonlóan a startupperek, startupok sem egyértelműen azonosíthatóak. Sokkal kevesebb startup van ma Magyarországon, mint ahányan annak tartják magukat. A beltartalom, vagyis a kompetenciák a mérvadóak, nem pedig az, hogy a nulláról szeretnének világbirodalmat építeni. További nehezítő tényező, hogy az adatbázisban EUR, HUF, USD pénznemekben elérhetőek az adatok, kérdéses az árfolyamváltás kezelése a RocketShepherdnél. A HUF pénznemben történő vizsgálatokat preferáltam, mivel a legtöbb esetben ebben a pénznemben került a finanszírozotthoz/kedvezményezetthez, alapítóhoz a forrás, valamint magyar vonatkozású gazdasági szervezetek képezik a vizsgálat tárgyát.

### 2.3 A minta jellemzői

A magyar startupokat/scale-upokat – elfogadottnak tekintve, hogy valóban megfelelnek a definíció kritériumainak – tömörítő iparágak közül megvizsgáltam, melyek feleltethetők meg a primer részben definiált egészségiparnak. Így a kiterjesztett egészségipart a *healthcare, biotechnology, cannabis és lifestyle iparág humán egészségügyhöz kapcsolható vállalkozásai* (main industry) alkotják nézetemben. A továbbiakban e 4 iparág és az azokat képviselő vállalkozások

---

<sup>70</sup> A RocketShepherd honlapja 2022. nyara óta inaktív, nem érhetőek el az adatok a felhasználók számára. Így különösen értékesnek tartom, hogy a már megszerzett adatokból kinyert információkat bemutassam.



alkotják a vizsgált adatbázisra épülő kiterjesztett magyar egészségipart, a vizsgálat tárgyát. Magyarországot vizsgálva (2022. február 10-ig) összesen 147 healthcare (nevezzük egészségügyi), 44 biotechnológiai, 1 cannabis és 7 élettudományi-lifestyle projekt/startup szerepelt az adatbázisban. Tehát ez a 199 projekt/vállalkozás/vállalat alkotja (a vizsgált adatbázis alapján) a magyar innovatív egészségipari körképet a 2022. év első negyedében<sup>71</sup> (Vitéz-Durgula, 2021). A magyar egészségipari innovatív, nagy növekedési potenciállal rendelkező, magas hozzáadott értéket képviselő, tudásintenzív, vállalkozások finanszírozási jellemzőinek bemutatása következik.

### 3 A finanszírozás

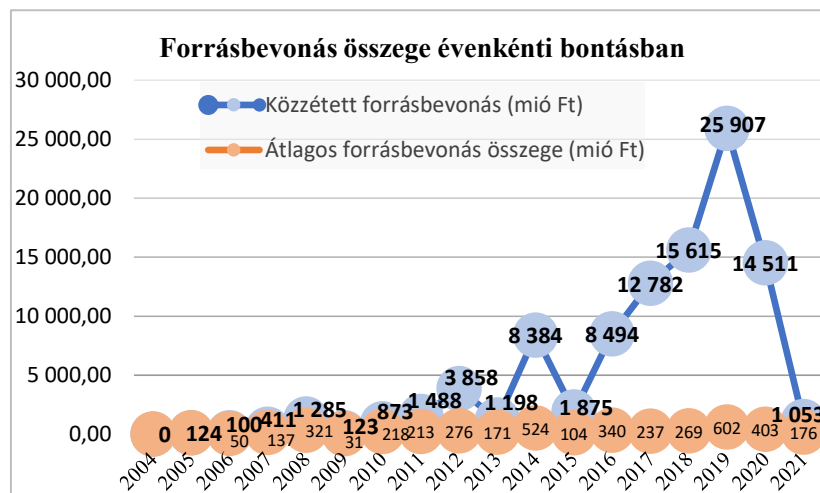
#### 3.1 Az adatbázis sajátosságai a finanszírozás tekintetében

A forrásszerzés formáját tekintve a 199 vizsgált gazdálkodó szervezetből/projektből 57 (2 Lifestyle, 5 Biotech és 50 Healthcare vállalkozás) „*Bootstrapped*”-et jelölt meg finanszírozási formának, azaz önerőből finanszírozza működését és a fejlesztéseket a bevételek visszaforgatásával. A vizsgált minta 28,6%-a az indulásától kezdve önfenntartó (bootstrap), az erre irányuló stratégiai végrehajtás pedig bootstrappelés. A forrásbőség időszakában igen ritka eset, hogy az alapítók nem használják ki az „easymoney” nyújtotta lehetőségeket (valószínűsíthető, hogy e 57 szereplő sem zárkózik el a támogatások/FFF igénybevételétől). 14 bootstrappelő vállalkozás inaktív (deadpool) állapotban van. 25 a prototípus vagy az ötlet szakaszában tart még és zömében fiatal, kezdő vállalkozások vannak ebben a csoportban (50% 2016 vagy későbbi alapítású). 58 esetben a forrásbevonás összege „*undisclosed*”, nem hozták nyilvánosságra, nem tették közzé a forrás nagyságát (csupán a forrásbevonás tényét, idejét és a támogató/tőkebefektető szervezet nevét). Ennek ellenére fontosnak tartom megemlíteni, hiszen a közel 100.000 millió forint összesített forráson felül jelentős összeget képviselhet még, amiből a vizsgált időszakban a magyar egészségipari vállalkozások gazdálkodni tudtak. A finanszírozást tovább elemezve 360 esetben történt forrásbevonás a 142 vállalkozást vizsgálva (a bootstrappelőket nem számítva ide). Alapvetően a startupok több körben vonnak be forrásokat a befektetőtől és minél érettebb egy startup, annál több erőforrást igényelhet a finanszírozása. Vizsgálatomban átlagosan 3-4 körben történt a forrásbevonás, de volt 12, sőt 17 körös fundraising (forrássteremtés) is. 20 esetben történt *Co-investment*, vagyis közös befektetés, közel 33.000 millió forint értékben. 14 vállalkozásnál tudvalévő, hogy vont be tőkét (16 körben 2014-2020 között, főként seed fázisban kockázati tőkét), azonban annak

<sup>71</sup> A vizsgált projektek/vállalkozások jellemzőinek bemutatása, mely a kutatás első felének is tekinthető a hivatkozott műben található.

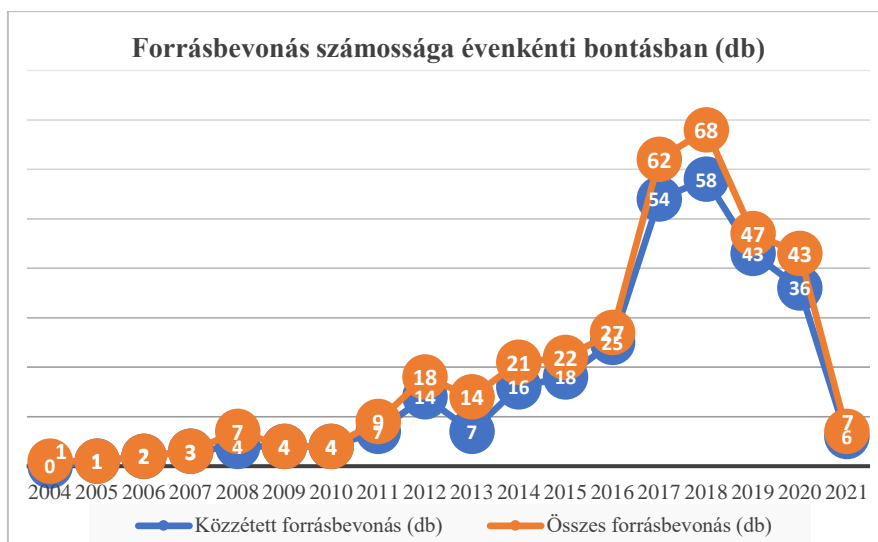
összege egy esetben sem ismert „*Private*” besorolású forrásbevonás. Ezek közül 3 inaktív, 1-et sikerrel felvásároltak, míg 10 aktív, ezen belül 6 bevételtermelő vállalkozás.

Az 1. ábra az adatbázis alapján vizsgált magyar vonatkozású egészségipari fejlesztések/innovációk/vállalkozások közzétett forrásbevonásának összegét mutatja évenkénti bontásban 2004-2021 között. Megfigyelhető, hogy a Covid-19 egészségügyi világvárvány negatívan befolyásolta a vizsgált hazai vonatkozású egészségipari fejlesztések és innovációk tőkéhez jutását. Ez több tényezőnek is megfeleltethető: holott a figyelem az egészségipar, egészségügy felé fordult, ám a célzott probléma megoldására valószínűleg a vizsgált vállalkozások nem tudtak/akartak elég gyorsan/minőségben/mennyiségben megoldást nyújtani; a nagyobb globális és nemzetközi egészségipari szereplők térnyerésének időszaka ez; a Covid-19 hatására új e vizsgált területet érintő támogatási programok indultak, mely érdemben még kevésbé kerültek be a vizsgálatba; szintén a járvány járuléka, hogy a különböző forrásgazdák kívárnak, óvatosabbak és kevésbé kockázatvállalóak.



1. ábra: A magyar egészségipari fejlesztések/nnovációk tőkebevonási idővonala  
Forrás: Saját szerkesztésű ábra RocketShepherd adatai alapján, 2022

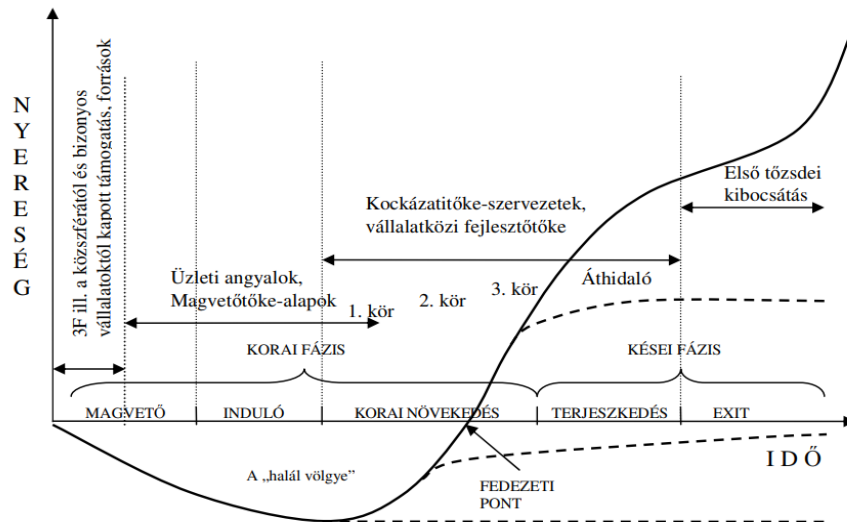
Mіндеzt erősítheti meg a 2. ábra, mely az adatbázis alapján vizsgált magyar vonatkozású egészségipari fejlesztések/innovációk/vállalkozások közzétett és összes forrásbevonási ügyleteinek darabszámát mutatja évenkénti bontásban 2004-2021 között. Az ábra alapján kirajzolódik, hogy a vizsgált projektek/vállalkozások összesítve 2018-ban kötötték a legtöbb befektetést, majd meredek csökkenést következett be.



2. ábra: A magyar egészségügyi fejlesztések/innovációk forrásszerzésének jellemzői  
Forrás: Saját szerkesztésű ábra RocketShepherd adatai alapján, 2022

### 3.2 Az életciklusmodell a gyakorlatban

A 3. ábra a vállalati életciklus modell segítségével mutatja be a tipikus fejlődési szakaszok és jellegzetes finanszírozási formák kapcsolatát. Kiválóan alkalmas a részesedés-finanszírozás tipikus módjainak követésére.



3. ábra: A vállalkozás fejlődési szakaszai és a tipikus finanszírozási formák kapcsolata  
 Forrás: Berszán (2003), EC (2002), OECD (2004), Osman (2000) IN Bajmóczy [2010].

Az innovatív gazdasági társaságok finanszírozási életpályája kettő nagyobb (korai, kései), ezen belül pedig több kisebb szakaszra bontható, éles határvonal nem választja el a különböző vállalkozási életciklusokat egymástól. Ebben a részben azt vizsgálom, hogy az adatbázis alapján a magyar innovatív egészségipari vállalkozások, startupok a vizsgált időszakban összesen mely fejlődési fázisaikban milyen és mennyi forrást tudtak bevonni.

### 3.2.1 Elő-magvető (pre-seed) fázis

Mikor az üzletileg még egyáltalán nem megalapozott innovatív ötlet kutatási bizonyítékainak keresésén dolgoznak a kutatók – összesen 69 vállalkozás jutott finanszírozási forráshoz 1.453 millió Ft összegben. Széles a paletta a forrás gazdák között: inkubátorok, akceleratorok, privát befektetők, magvető tőkealapok, sőt még a neves Y Combinator is megjelenik. E szakasz jellemző finanszírozója a vizsgált adatok alapján a Hiventures, mely 50 ügylet során 981 millió forintot helyezett ki a társaságokhoz.

### 3.2.2 Magvető (seed) fázis

A korábbi kutatások kísérleti bizonyítékainak keresése lezárul, lezajlik a fejlesztési, illetve az üzleti koncepció elkészítése. Jellemzően ebben a fázisban kerül sor a kutatási folyamatok eredményeként az első szellemi alkotások oltalmazásának kezdeményezésére. E fázisban megalakul a vállalkozás, így keretet adva a további fejlesztéseknek és ez szükséges ahhoz, hogy az innovációs folyamatok

eredményeinek, a képződő termékeknek, technológiáknak, szolgáltatásoknak piacra vitele megvalósuljon (Buzás, 2011). Az „ötlet” társaságok (mivel többnyire csak ezzel rendelkeznek) tipikus finanszírozói a 4F befektetők (Founder – alapító, Family – család, Friends – barát, Fulls – örültek) külső, nem piaci forrásként. A **3F/4F** összege nehezen számszerűsíthető, így ennek meghatározásától eltekintek. Ugyancsak e fázisban jelennek meg az üzleti angyalok (business angels), azok a tehetős magánszemélyek, akik saját benyomásaik, felhalmozott korábbi tapasztalataik alapján fektetik be magánvagyonuk egy részét egy, az életszakaszának elején járó, nagy növekedési potenciállal bíró reményteli vállalkozásba. A vizsgálatban az **angyalbefektetés** 2015-től jelenik meg, mint finanszírozási forma összesen 263,68 millió forint befektetett tőkével 7 befektetési ügyletben. (Co-investment-ként más angyalokkal, kockázati tőkebefektetőkkel kockázatot csökkentve előfordul az életciklus további szakaszaiban is, jellemzően magasabb befektetési összeggel). A business angels jellemzői közé tartozik a rejtőzködő magatartásforma, Magyarországon csupán néhány élettudományok terén aktív üzleti angyal tevékenykedik (például Lantos Csaba, ifj. Duda Ernő).

Jelen vannak az akcelerátorok, inkubátorok is különböző programjaik segítségével a kezdeti botladozásokat segítve. Előrehaladottabb fejlettség esetén megjelennek az erre a fázisra specializálódott magvető tőkealapok (seed funds), amelyek részben vagy teljes egészében állami pénzből épülnek fel. A nagy kockázat miatt magán, piaci tőkebefektetési alapok kevésbé jellemzőek e fázisban. A seed funds célja, hogy tőkeinjekció segítségével a létrejött tudományos projektet hozzásegítsen a piaci megjelenéshez, eljuttassa a vállalkozói szakaszba. Elmondható, hogy Európában hagyományosan kimagasló szerepe van az állami finanszírozásnak, a támogatásoknak, valamint a magyar egészségügy jellegéből adódóan az állam megkerülhetetlen szereplője bármilyen e területet érintő fejlesztésnek (ennek hatástanulmánya, eredményessége további vizsgálatok tárgyát képezheti). A K+F+I finanszírozása történhet K+F-t támogató hazai és külföldi **közfinanszírozású programok**<sup>72</sup> által is. A vizsgált vállalkozások 2/3-a jutott hozzá pénzügyi forráshoz, összesítve 26.394 millió forint értékben. Nevesítve a Horizont 2020 (10 alkalommal, összesen 1.905 millió Ft), NKFIH (30 alkalommal 6.247 millió Ft), Széchenyi 2020 program (57 alkalommal 12.488 millió Ft), Széchenyi Funds egyszerű 180 milliós támogatása volt. Magyar állami támogatást továbbá 22 alkalommal helyeztek ki a vizsgált egészségipari vállalkozások részére 1.642,27 millió forint értékben. Említendő még az EASME – EU Executive Agency for SMEs programja is, aminek köszönhetően 9 alkalommal jutottak támogatáshoz magyar vállalkozások. Vizsgálatom alapján támogatások formájában összesen

---

<sup>72</sup> Minden támogatás (grant) és kockázati tőkebefektetés (VC) kicsit más és az adatbázisban nehezen követendő, hogy pontosan mely program keretében került kihelyezésre a forrás (sokszor egyszerűsítéssel élnek, mondván ezt ismeri a többség).

26.394 millió Ft került a támogatottakhoz a már taglalt támogatási programok keretein belül. Kockázatitőke finanszírozást célzó programokon keresztül (például Jeremie-program, GINOP, IKT, Széchenyi Funds) főként a pre-seed fázisba fektetnek be (1.200 millió Ft), de a későbbi seed fázisban is aktív a Hiventures ~ 4.000 milliós befektetési volumennel. Elmondható, hogy a magyar kutatók, startupperek, vállalkozók eredményesen tudtak, illetve tudnak bekapcsolódni a hazai és nemzetközi kutatásokba (a programokban résztvevők számát és összegét tekintve), azonban az eredmények üzleti hasznosulása (például szabadalmak, üzleti sikerek) elmarad a kívánatostól. Az üzleti életben való érvényesülés kiemelten fejlesztendő területe az ebben az iparágban kutatóknak, vállalkozóknak. Az üzleti kompetenciák edukációja számos állami és uniós program célkeresztjébe került.

### 3.2.3 Start-up (induló) fázis

E szakasztól kezdődően számos alkalommal nem hozták nyilvánosságra a befektetők a befektetett tőke összegét, így az elemzésben a közzétett számadatok szerepelnek vállalkozásnak már van egy kísérletsorozata, esetleg egy kifejlesztett és működő prototípusa, amire már kapott némi piaci visszajelzést tesztvásárlóktól, hogy a szellemi alkotás hasznosítása életképes lehet (proof-of-concept). Ez zöld jelzés a finanszírozóknak, hogy érdemes a vállalkozásba további tőkét bevonni, megkezdni a piacra vitelre alkalmas termék/technológia/szolgáltatás fejlesztését. Ebben az életszakaszban a bérek, az infrastruktúra üzemeltetése, a fejlesztések költségei rengeteg ráfordítást eredményeznek, de értékesítésből származó bevétel (többnyire) még nem keletkezik. Ebben az életszakaszban a legveszélyeztetettebbek az induló egészségipari vállalkozások, hiszen, ha nem jutnak tervezhető forrásokhoz, akkor a folyamatosan felmerülő költségek miatt tönkremehetnek. Halál völgyének is nevezik ezt a szakaszt. E fázis finanszírozását döntően két szegmens vállalja magára: itt teljesedik ki az üzleti angyalok tevékenysége, valamint állami szerepvállalással létrehozott alapok (start-up fund) vállalják a befektetési kockázatokat. A vállalkozások segítésének jellemző eszköze start-up fázisban az inkubáció (Buzás, 2011).

A RocketShepherd a seed fázishoz sorolt (ami szakirodalom alapján átmenetet képez a seed és start-up fázisok között) 109 ügylete során 22.617 millió forint került az egészségipari portfóliócégekhez. A vizsgálat szerint jelen vannak az **inkubátorok, akcelerátorok, egyetemi tudástranszfer-központok**. A startupok finanszírozása magas kockázattal jár, az erre létrejött pénzügyi instrumentum a kockázati tőke. Ebben a vállalati életszakaszban már megjelennek a **hazai és nemzetközi kockázati tőketársaságok és állami/közösségi kockázati tőke finanszírozó programok**. Színes a paletta, a VC-befektetők már szívesen fektetnek be ebbe a fázisba. Co-investment 11 alkalommal történt 7.350 millió Ft összesített értékben. Itt még mindig jelen vannak az üzleti angyalok, akik közel 800 millió Ft-ot investáltak a nagyreménységű cégekbe. Az állami kockázati tőketársaság, a Hiventures 32 ügylet során 3.997 millió Ft forrást osztott szét, míg a Széchenyi

Funds 9 ügylet során 1.699 millió Ft-ot. A legnagyobb összegű VC-befektetések a Vespucci Partners, a Day One Capital és a Solus Capitalhoz fűződnek.

Egyéb az adatbázisban feltüntetett finanszírozási forma a *Convertible Note* elenyésző esetben, összesen 4 alkalommal, 42 millió forint összegben állt a startupok rendelkezésére a Hiventures kínálatában. Valamint a *Crowdfunding* is említésre kerül: a híres Indiegogo közösségi finanszírozási platform segített hozzá 2015-2016-ban 1-1 startupot 21,01 millió forinthez.

### 3.2.4 Korai növekedés (early-stage) fázis

A **korai növekedés (early-stage) fázis**ában a termék elnyeri végső formáját és megkezdődik a piaci értékesítés, a proof-of-market pedig a piac meglétének bizonyítása. A fedezeti pont (kumulált árbevétel megegyezik az addig felhalmozott összes költséggel) elérésével megszületik az üzleti modell bizonyítéka (proof-of-business model), ami jelzi a befektetőknek, hogy a vállalkozás a megalkotott termék/szolgáltatás/technológia adott értékesítési csatornán és árazás mellett történő eladásával képes megtéríteni korábbi költségeit (Buzás, 2011). E fázis finanszírozásában az üzleti angyalok mellett megjelenik az intézményes kockázati tőke (venture capital) és a vállalati fejlesztőtőke (corporate venturing). A vizsgálat szerint *Series A* kockázati tőke 1. befektetési körben összesen 17.942 millió forint tőkebefektetés történt 15 ügylet alkalmával. Kockázati tőkebefektetők közös befektetései (co-investment) által 11.940 millió forint került a startup-alapítókhoz, az Arax Capital Partners (807 millió Ft) és az Amundi Private Equity (607 millió Ft) nevéhez fűződik a vizsgálat jelen fázisának legmagasabb befektetett összege. *Series B* szakaszba összesen 7 ügylet köttetett 13.840 millió Ft tőke cserélt gazdát, itt is előnyben a Co-investment. Sikeres *Series C* befektetésig 1 scale-up jutott el, az elnyert tőkebevonás összege nem közzétett. *Venture Funding* kihelyezése 2 ügylet során történt, ebből egy értéke elérhető, 768 millió Ft értékű.

### 3.2.5 Terjeszkedés (expansion) fázis

A terjeszkedés a vállalati életszakasz első kései fázisa. A vállalat működése biztos lábakon áll, képes védekezni a külső hatásokkal szemben és rugalmasan reagál a piaci kihívásokra. A versenyképességet szem előtt tartva, új K+F irányvonalak mentén indulhatnak, kiszélesítve a termékpalettát. A vállalatok ebben a fázisban már nyereségesen működnek, azonban szükségük lehet (ha a belső források nem elegendőek) külső – áthidaló – finanszírozásra a párhuzamosan zajló és/vagy új fejlesztések tőkeigényének fedezéséhez esetlegesen újabb piacok meghódításához, reorganizáció miatt. Passzívan jelen vannak a kockázati tőke-alapok és megjelennek az áthidaló finanszírozást nyújtó alapok, magántőkebefektetők (Buzás, 2011).

### 3.2.6 Kiszállási (exit) fázis

Ebben a fázisban az eredeti befektetők üzletrészüket értékesítésével elhagyják a vállalatot. Ez egyben a befektetési döntés bizonyítéka (proof-of-investment model),

vagyis a vállalat/vállalkozás nem pusztán nyereséges, hanem értéke oly mértékben növekedett, hogy a befektető üzletrész-értékesítésének hozama eléri az általa a befektetéskor elképzelt megtérülés (ROI) mértékét. A kiszállás számos módon történhet (Buzás, 2011). A vizsgálatban az áhított cél, az **akvizíció**ig a vizsgált időszakban (2008, 2012, 2014, 2018-ban pedig 3) összesen 6 vállalat jutott el. Ebből 3 esetben fedték fel az összeget, mely együttesen 14.730 millió Ft-ot tett ki.

### 3.2.7 A kutatás összesítése

Az 1. táblázat a vállalati életrészekhez illeszkedő forrásbevonásokat összegzi a 199 magyar egészségügyi projektekre/vállalkozásokra vonatkozóan az időszak egészét tekintve.

Vállalati életrész	Életrészekénti Forrásbevonás	Forrásbevonás összege (míó Ft)	Bevont összeg megoszlása összes tőkebevonásban (míó Ft)	Undisclosed forrásbevonás számossága (db)	Összes forrásbevonás számossága (db)	Összes forrásbevonás mennyiségi megoszlása (%)
Elő-magvető	Támogatás	26 394,02	26,91%	12	132	36,67%
	Díj	7,83	0,01%	0	2	0,56%
	Pre-Seed	1 453,09	1,48%	6	69	19,17%
Magvető	Crowdfunding	21,01	0,02%	0	2	0,56%
	Üzleti angyal	263,68	0,27%	1	7	1,94%
	Seed	22 617,34	23,06%	23	109	30,28%
Induló	Convertible Note	42	0,04%	1	4	1,11%
	Nem tőkealapú támogatás	Undisclosed	0,00%	4	4	1,11%
Korai növekedés	Series A	17 941,74	18,29%	3	15	4,17%
	Series B	13 840,00	14,11%	3	7	1,94%
	Series C	Undisclosed	0,00%	1	1	0,28%
Terjeszkedés	Venture Funding	768,15	0,78%	1	2	0,56%
Kiszállás	Akvizíció	14 730,00	15,02%	3	6	1,67%
<b>Végösszeg</b>		<b>98 078,86</b>	<b>100,00%</b>	<b>58</b>	<b>360</b>	<b>100,00%</b>

1. táblázat: A magyar egészségügyi fejlesztések/innovációk tőkebevonási összefoglalása az életciklusmodell alapján

Forrás: Saját szerkesztésű ábra RocketShepherd adatai alapján, 2022

### Összefoglalás

Összességében megállapítható, hogy a RocketShepherd adatbázisa alapján készült elemzés önmagában nem alkalmas a magyar egészségügyi vállalkozások teljeskörű beazonosítására, de jó közelítéssel mutatják az iparág forrásigényét, finanszírozási sajátosságait, mely tanulságként szolgálhat az egészségipar területén vállalkozni kívánó kutatóknak, egészségügyi szakembereknek, startuppereknek.



### Hivatkozások

- [1] Bajmóczy Z. (2010). A tudás-intenzív vállalkozások működési sajátosságai és formálódásukat befolyásoló tényezők – Tudáshasznosulást, tudástranszfert szolgáló eszköz- és feltételrendszer kialakítása, fejlesztése a Szegedi Tudományegyetemen és a Dél-alföldi Régióban – 2. Résztanulmány, Szeged, 2010. <https://www.inno.u-szeged.hu/download.php?docID=38431> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 26.)
- [2] Buzás N. (2011): Az innováció finanszírozása / Az innovációs folyamat finanszírozása. IN Pörzse G. (2011) Kutatásszervezés és innovációmenedzsment az egészség-és élettudományok területén, Semmelweis Kiadó, Budapest
- [3] RocketShepherd adatbázis: <https://rocketshepherd.com/public/listings/startups> (utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 26.)
- [4] Vitéz-Durgula, J. (2021). Egészségipari innovatív vállalkozások jellemzői Magyarországon a 2000-es évektől napjainkig. Gazdaság és Társadalom. 14. évf. 3-4.szám <https://doi.org/10.21637/GT.2021.3-4.05> [http://real.mtak.hu/168223/1/gt\\_2021\\_3-4\\_05\\_Vitez-Durgula.pdf](http://real.mtak.hu/168223/1/gt_2021_3-4_05_Vitez-Durgula.pdf) ((utolsó letöltés, megtekintés dátuma: 2023. június 26.)

## Vásárlási szokások elemzése a magyar élelmiszerek esetében

### **Dr. Popovics Anett**

Egyetemi adjunktus, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
popovics.anett@uni-obuda.hu

### **Dr. habil. Garai-Fodor Mónika**

Egyetemi docens, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar,  
fodor.monika@kgk.uni-obuda.hu

## **1 Bevezetés**

Hazai és nemzetközi kutatások alapján elmondható, hogy egy fogyasztói réteg körében felértékelődik az élelmiszerek minősége, összetétele és származási helye. A hagyományos, a helyben termelt és a kézműves termékek kereslete növekszik, ezeket a fogyasztók egészségesebbnek, jobb minőségűnek és társadalmi szempontból fenntarthatóbbnak tartják (Kovács et al., 2022). A fogyasztói választás azonban jelentős mértékben függ azok potenciális anyagi lehetőségeitől, tudatosságától, de a mikro- és a makrogazdaság helyzetétől egyaránt (Molnár & Csiszárík-Kocsir, 2022; 2023; Molnár et al., 2023).

A helyi élelmiszertermékek vásárlása nemcsak a fogyasztók számára előnyös, hanem a térség termelői és feldolgozói számára is gazdasági, környezeti, társadalmi és kulturális előnyt biztosít, helyi munkaerővel helyi lakossági igényeket elégít ki (Peral-Peral et al., 2022).

A fent említett előnyökhöz kapcsolódik Kuslits-Kocsis vizsgálata, amely annak meghatározására irányult, hogy a fogyasztók hol és milyen termékeket vásárolnak. Eredményeik szerint a budapesti vásárlók öt jellemző csoportja közül kettő elkötelezett a fenntartható élelmiszerek iránt. Véleményük szerint annak ellenére, hogy vannak fogyasztók, akik elkötelezettek a fenntartható élelmiszerek mellett, az átlagos fogyasztó túl drágának találja ezeket a termékeket (Kuslits & Kocsis, 2019). Egy további kutatás az élelmiszer-fogyasztás környezet-terhelését, valamint európai és hazai trendjeit vizsgálta. A tanulmányból kiderül, hogy az étkezési szokások és mintázatok megváltoztatása kulcsfontosságú lehet a jövőben, mert ezáltal akár nagyobb környezetihatás-csökkentést lehet elérni, mint a mezőgazdasági technológiák hatékonyságának növelésével. Ugyanakkor például a húsfogyasztás

környezeti hatásainak nagy mértékű csökkentéséhez drasztikus változtatások szükségesek az érendben. Az élelmiszer-fogyasztásból származó erőforrás-felhasználás környezeti hatásainak és az életmódbeli változtatások szükségességének felismerése elengedhetetlen (Vetóné Mózner, 2014).

A globális éghajlatváltozással kapcsolatos növekvő tudatosság és aggodalom a helyi élelmiszerfogyasztás azonosítását ösztönözte, ahogy az élelmiszer-kilométerek csökkentése és a környezet megóvása érdekében a helyi élelmiszerfogyasztás fellendítése került középpontba. A gazdaságtól a fogyasztóig vezető út ritkán jelent egyszerű kapcsolatot a termelő és a fogyasztó között, sokkal inkább számos, különböző helyen és különböző társadalmi-gazdasági léptékben elhelyezkedő, különböző szereplőt foglal magában (Blake et al., 2010).

Verain és munkatársai az élelmiszerfogyasztók viszonylag homogén szegmenseit úgy azonosították, hogy az élelmiszerfogyasztókat számos változó alapján szegmentálták. A szegmentáláshoz és profilalkotáshoz használt változókat három absztrakciós szintre sorolták: személyiségjellemzők, élelmiszerekkel kapcsolatos életmód és viselkedés. Az eredmények azt mutatják, hogy mindhárom szint változói hatékonyak voltak a fogyasztói szegmensek megkülönböztetésében a fenntarthatóság tekintetében. Ezen túlmenően az ár és az egészség fontossága különbözött az egyes szegmensekben, bár ezek a változók csak közvetve kapcsolódnak a fenntarthatósághoz (Verain et al., 2012)

Az élelmiszervásárlás helyét vizsgálva is érdekes eredményeket találtunk. Sok élelmiszervásárlásra a hagyományosan a lakóhelyi környezetnek tekintett élelmiszerkörnyezeten kívül kerül sor. Az élelmiszer-vásárlások a résztvevők lakóhelyétől átlagosan 3,6 km távolságra történnek. Ez a távolság hasonló volt, amikor az otthonról mint származási helyről számoltak be míg a szupermarketekben történő vásárlások esetében rövidebb volt. Az összes vásárlás esetében a legfiatalabb korcsoportban (a legidősebb korcsoporthoz képest), amikor a munkahely volt az élelmiszer-vásárlási út kiindulópontja (az otthonhoz képest), és hétvégén (a hétköznapokhoz képest) a bejelentett élelmiszer-vásárlási hely távolabb volt az otthontól (Thornton et al., 2017).

A fentiekhez hozzátartozik, hogy a fogyasztók a vásárlási csatornákat illetően a nagy diszkont áruházakat választják a kis, hagyományos piacok helyett és a kényelmes szállítás egyértelmű tendencia, amely a nagyáruházak mellett szól. Cho et al., 2020).

Fontos, hogy figyelemmel kísérjük az élelmiszeripart alakító trendeket, hogy megértsük a fogyasztók preferenciáiban, elvárásaiban és táplálkozási szokásaiban bekövetkező változásokat. A globális aggodalmak alakítják a fogyasztói attitűdöket, és mivel a közösségi médián keresztül könnyebb az információhoz való hozzáférés és a fogyasztók hatalmi pozícióba kerültek, az élelmiszeriparnak gyorsan alkalmazkodnia kell a fogyasztói igények kielégítéséhez (Arenas-Jal et al., 2020).

Ferencz a helyi termékek értékesítési lehetőségeit és a helyi élelmiszerek fogyasztói megítélését vizsgálta. A kvantitatív elemzés kimutatta, hogy egyre több vásárló keresi a hazai, minőségi termékeket. Tudják, hogy a magyar termékek vásárlásával fejlődik a helyi gazdaság, de sok esetben előtérbe kerül a magyar fogyasztó árérzékenysége. Az internet már a hagyományos vásárok és piacok esetében is a legnagyobb információszolgáltató szerepét tölti be, és hogy a vásárlók a minőséget és a megbízható forrást részesítik előnyben vásárláskor - derült ki a kutatásból. (Ferencz, 2017)

T. Nagy-Pető reprezentatív felmérésének eredményei szerint a válaszadók a származási hely azonosítását, az egészséget és a helyi termelők támogatását tartják a legfontosabb motivációs tényezőknél. Ha arról van szó, hogy a fogyasztók hol tájékozódhatnak a helyi élelmiszerekről, a helyi termelők hiteles forrásnak tekinthetők (Nagy-Pető, 2021).

Lisányi és munkatársai kvantitatív felmérés keretében vizsgálták meg generációspecifikusan a helyi termékekkel kapcsolatos attitűdöt, az élelmiszerfogyasztási szokásokat és a főbb motivációs és vásárlást ösztönző tényezőket. Eredményeik alapján a vizsgált fogyasztási motivációk közül a Z generációba tartozó fogyasztók esetében legfontosabbak a hedonisztikus élmények jelennek meg, az új ételek felfedezése, továbbá ők azok, akik nyitottak az új ízek iránt. Az egészségesség és beltartalmi jellemzők kevésbé erős motivációs értéket jelentenek a fiatalok esetében (Lisányi et al., 2022)

Ezzel ellentétes eredményre jutottak kutatásukban Lago és munkatársai: véleményük szerint az egészségtudatosság, az egészséges életstílus és a környezettudatosság meghatározó a fiatalok számára (Lago et al., 2020)

Garai-Fodor kvantitatív kutatásában vizsgálta a Z generáció élelmiszer-fogyasztási szokásait és fogyasztói csoportokat jellemezett az élelmiszer-fogyasztási preferenciák alapján. A klaszterezési eljárás eredményeképpen négy fogyasztói szegmens alakult ki: az "egészség- és környezetvédelmi klaszter", amelynek tagjai túlértékelték az egészség és környezet tényezőcsoportba tartozó szempontokat, a "mindent átlagon felüli, nem és árérzékeny fogyasztók", akik az összes szempontot az olcsóság kritériumának kivételével fontosabbnak ítélték, mint a minta átlagát. A "nem preferált" csoport, akik számára egyetlen szempont sem volt igazán fontos; és az "idő- és árérzékeny" csoport, akik számára a gyorsaság, az idővel kapcsolatos elemek és az árral kapcsolatos tényezők átlagon felüli szerepet játszottak a kiválasztás során (Garai-Fodor, 2021).

Korábbi kutatásainkból kiderült, hogy a magyar termékeket, a biotermékeket és a nem állati eredetű termékeket leginkább az X generációhoz tartozó 35-46 éves válaszadók vásárolják, a vásárlási preferenciák tekintetében pedig azt találtuk, hogy az 56 és 65 év feletti válaszadók nagyobb valószínűséggel részesítik előnyben a helyi termelőket és az olcsóbb termékeket, valamint szükségletorientáltan vásárolnak (Garai-Fodor & Popovics, 2021).

Az is bizonyítást nyert, hogy az X generáció a magyar élelmiszer-fogyasztók fő korcsoportja, esetükben az érzelmi kötődés tovább erősíthető, megfelelő CSR tevékenységekkel és oktatási kampányokkal. A Z generáció tagjai kevésbé motiváltak a magyar élelmiszerek preferálására, semleges a hozzáállásuk, de nem negatív ezért az ő érzelmi kötődésük is kialakítható, erősíthető (Garai-Fodor & Popovics, 2022).

További tanulmányunkban kutatócsoportunk az élelmiszer-vásárlási preferenciákat vizsgálta. Eredményeink szerint az élelmiszerfogyasztási preferenciák alapján megkülönböztethető fogyasztói csoportok differenciáltan ítélik meg a hazai élelmiszereket (ár, minőség, megbízhatóság). Az élelmiszer-vásárlási preferenciák alapján azonosíthatóvá váltak a hazai élelmiszerek potenciális célcsoportjai: a "tudatos élelmiszer-vásárlók", az "impulzusvásárlók" és a "nem preferáltak". Véleményünk szerint az első két szegmensbe tartozó tagokat egy kellően divatos és trendi motívumokra épülő edukációs kampánnyal a megfelelő referenciaszemély segítségével sikeresen rá lehet venni a magyar élelmiszerek vásárlására (Garai-Fodor et al., 2021; 2022; Garai-Fodor & Csiszárík-Kocsir, 2018).

Kutatások bebizonyították, hogy a generációs specifikus vásárlási és fogyasztási szokások az egyéni értékekkel is összefüggnek. A Z generáció mutatta a legerősebb fogyasztási aktivitást a fogyasztási cikkek szektorában az elmúlt két évben, míg ugyanez igaz volt a X generációra a tercier szektorban (Csiszárík-Kocsir et al., 2021; Csiszárík-Kocsir & Garai-Fodor, 2018).

További kutatások a nemek közötti eltérést vizsgálták a témával összefüggésben. Az elemzésekből kiderült, hogy a női vásárlók jelentős szerepet tulajdonítanak a kézműves termékek esetében egy egységes megjelölés/védjegy kialakításának. A beszerzési helyek megválasztását nagyban befolyásolja a családi állapot és az iskolai végzettség. A kutatók három klasztert különítettek el, mely klaszterek esetében a legmeghatározóbb vásárlási tényezők az ár, a minőség és az eredet voltak (Balogh, 2016).

Az élelmiszer-fogyasztás során a fogyasztók alapvető szükségletkielégítésük mellett demonstrálják a társadalomban betöltött szerepüket vagy a vágyott csoporthoz való tartozásukat. Az élelmiszer-fogyasztás során az élelmiszerek márkáival való azonosulás következtében erős kötődés alakul ki. Ennek következtében egyrészt a fogyasztói énképpel való azonosulás valósul meg, másrészt a társadalom számára jelző, társadalmi rétegben elfoglalt hely mutatkozik meg. Az élelmiszer márkákhoz való érzelmi kötődés hosszú távú kapcsolatot igényel a fogyasztó és a márka között. A márkaszereket esetében a márka személyiségjegyei illeszkednek a fogyasztó személyiségéhez, ezáltal megvalósul a márkához való kötődés (Fodor & Tóth, 2021)

A fentiekből következően elmondhatjuk, hogy a generációspecifikus edukációs kampányokon kívül a márkázás is fontos szerepet tölthet be a hazai élelmiszerek népszerűsítésében.

Tovább vizsgálva a témát az is kimutatható, hogy az Y generációs háztartások vásárlási döntései jelentősen eltérnek-e a lakosság többi részétől. Egyes kutatások eredményei szerint az Y generáció tagjai az otthoni élelmiszer-vásárlások során jobban kedvelik a kényelmet, mint más generációs kohorszok, és a legnagyobb költségvetési részesedést a fogyasztásra kész élelmiszerek által dominált élelmiszer-kategóriák kapják. Emellett ez a generáció összességében kevesebb pénzt költ otthon élelmiszerre, és kevesebbet jár élelmiszerboltba is az X generáció tagjaihoz képest (Kuhns&Saksena, 2017)

Az Y generációról szintén elmondható, hogy fogyasztási szokásaik motivációi több szinten mozognak: egyrészt keresik az újdonságokat, az új élményeket, jellemző rájuk az impulzusvásárlás. Másrészt nem jellemző rájuk a márkahűség, nem feltétlenül a legdrágább, legtekintélyesebb terméket vásárolják meg. A személyre szabott lehetőségeket, a kényelmet és a rugalmasságot részesítik előnyben döntéseik során. A környezettudatosság és a társadalmi felelősségvállalás is nagyon fontos számukra (KPMG, 2018).

## 2 Anyag és módszer

A primer kutatás során kvantitatív eljárást valósítottunk meg, az adatfelvétel előtesztelt, sztenderdizált kérdőív segítségével lefolytatott online megkérdezés formájában zajlott. A kérdőív kérdéseinek és a konkrét válaszalternatívák kidolgozása korábbi kutatásaink eredményeinek fényében valósult meg.

Az alanyok rekrutálása hólabda mintavételi eljárással történt, melynek eredményeként 1151 értékelhető kérdőívet kaptunk. A kutatás mintavételi eljárásából eredően az eredmények nem tekinthetők reprezentatívnak, az adott mintavételi egységre érvényes, helyi értékű eredmények.

A kvantitatív kutatási segédeszköz témakörei az alábbiak lettek: élelmiszerfogyasztási preferenciák, a magyar élelmiszer-vásárlási és fogyasztási preferenciájának elemzése, a magyar élelmiszer megítélése a koronavírus hatására, Kahle-féle értékrend-elemzés, szocio-demográfiai adatok.

A kutatási segédeszköz kizárólag zárt kérdéseket tartalmazott, nominális - egy- és többválasztásos szelektív kérdések – és négyfokú, értékelő skálákat (Likert és szemantikus differenciál) a fogyasztói attitűd és értékorientáció elemzéséhez.

Az adatok feldolgozása során leíró statisztikai módszereket alkalmaztunk.

A kutatás célja annak megismerése és feltárása volt, hogy amagyar élelmiszereket népszerűsítő kampány során milyen üzenet-tartalmi elemekre és milyen kommunikációs csatornákra érdemes a hangsúlyt fektetni a fogyasztói etnocentrizmus népszerűsítése érdekében.

### 3 Eredmények

Első körben megvizsgáltuk, hogy a magyar élelmiszerek vásárlása esetében melyek a meghatározó szempontok, a vásárlás kimenetelére mely dimenziók gyakorolnak leginkább hatást.

Magyar élelmiszer vásárlásának szempontrendszere	átlag (ahol 1=egyáltalán nem befolyásol, 4= nagyon befolyásol)
<b>Beltartalmi értékek (íz, illat, kalóriatartalom, vitamintartalom, ásványianyag-tartalom)</b>	<b>2,89</b>
Földrajzi eredet (az élelmiszer származási helye, hagyományos jelleg)	2,40
Az élelmiszer olcsó legyen	2,65
Az élelmiszer akciós legyen	2,45
Csomagolás tetszetősége	2,03
Kizárólag magyar alapanyagokból készült élelmiszer legyen	2,59
Márkanév	2,36
Csomagolás praktikussága	2,20
<b>Élelmiszer tartóssága, szavatossági ideje</b>	<b>3,01</b>
Legyen védjegy a csomagoláson	2,19
<b>Könnyen elérhető legyen</b>	<b>2,77</b>

1. táblázat: A magyar élelmiszer vásárlásának szempontrendszere

Forrás: saját kutatás, N= 1151, 2022

A minta véleménye alapján a magyar élelmiszerek esetén azok beltartalmi értéke a legdominánsabb szempont. Ezen felül a kényelmi elemek is megjelennek, a tartósság és a könnyű elérhetőség preferálása kapcsán.

A vásárlás gyakoriságát tekintve a minta legnagyobb aránya (45,5%) hetente vásárol magyar élelmiszert, mely mindenképp üdvözítő eredmény.

A vásárlás helyszíne azért lehet fontos információ, mely ez ad támpontot ahhoz, hogy hol érdemes akár vásárláshelyi reklámokkal, vagy épp merchandising eszközökkel eredményesen ösztönözni a magyar élelmiszerek vásárlását a felhasználók körében. Az eredmények szerint erre leginkább a szupermarketek és a diszkontok az alkalmas értékesítési helyek, mert itt vásárolnak a minta véleménye szerint leginkább magyar élelmiszert a fogyasztók.

Vásárlás helye	gyakoriság (átlag, ahol 1= leggyakrabban)
Hipermarket (pl. Tesco, Auchan)	2,44
<b>Szupermarket (pl. Spar, Coop)</b>	<b>2,31</b>
<b>Diszkont (pl. Penny, Lidl, Aldi)</b>	<b>2,00</b>
Kisbolt (a lakóhelye közelében lévő kis ABC)	2,66
Szabolt (pl. biobolt, stb)	3,15
Hagyományos piac, vásárcsarnok	2,47

2. táblázat : A magyar élelmiszerek vásárlásának helyszíne gyakoriság szerint

Forrás: saját kutatás, N= 1151, 2022

A magyar élelmiszerek promócióját tekintve fontos látni, hogy mely források, mely fórumok azok, melyek a fogyasztók információszerzési céllal preferálnak. Ez egy lehetséges kommunikációs kampány csatornáinak, média-mixének kialakításában nyújthat támpontot.

E tekintetben úgy tűnik a saját tapasztalatok a leginkább mérvadóak. Ez az eredmény a pozitív vásárlási élmény, a vásárlás utáni elégedett fogyasztói magatartás elérésnek fontosságára világít rá, mely a pozitív attitűd kialakításában játszik fontos, nélkülözhetetlen szerepet. Az eredmények azt is igazolják, hogy a szociális hálónak, a vásárló szűk környezetének szintén nagyfokú szerepe van a termékek megítélését tekintve. Ez a lehetséges kommunikációs kampányok további célcsoportjainak kijelöléséhez nyújt releváns információt.

Az élelmiszerekkel kapcsolatos reklámok	1,75
<b>Saját korábbi tapasztalatok</b>	<b>3,49</b>
TV reklámok	1,75
Óriásplakátok	1,58
Újsághirdetések	1,72
Hagyományos online reklámok	1,68
Élelmiszerekkel kapcsolatos honlapok, blogok	1,84
Influencerek	1,62
<b>Szüleim véleménye</b>	<b>2,89</b>
<b>Házastársam/élettársam véleménye</b>	<b>2,97</b>
<b>Barátaim véleménye</b>	<b>2,82</b>
Az üzletben kihelyezett reklámok	1,89

3. táblázat : A magyar élelmiszerekkel kapcsolatos információk forrásai

Forrás: saját kutatás, N= 1151, 2022



## Összegzés

A magyar élelmiszerek vásárlása, előnyben részesítése a gazdasági szempontok mellett- úgy mint hazai munkahelyek védelem – fontos szerepet tölt be a környezetvédelem, a környezettudatosság szempontjából is. A hazai és magyar előnyben részesítése, a fogyasztói etnocentrizmus erősödése lehetőséget kínál a hazai ízek, márkák, termékek hazai fogyasztásának fellendítéséhez, mely gazdasági, társadalmi és környezeti aspektusokból is előnyöket hordoz magában.

Ezért állt kutatásunk fókuszában annak vizsgálata, hogy milyen információ forrásokkal, milyen csatornákkal lehet hatékonyabban elérni és megszólítani a magyar élelmiszerek potenciális fogyasztóit, vásárlóit. Az eredmények alapján azt látjuk, hogy a magyar élelmiszerek vásárlásánál azok beltartalmi értékei mellett a kényelmi elemek is dominánsak. Ez egy kommunikációs kampány üzenetének tartalmában tud támpontot jelenteni. A csatornákat tekintve a saját tapasztalat mellett a család és barátok véleménye a mérvadó, mely azt mutatja, hogy egy kommunikációs kampányban szélesebb célcsoport meghatározás mentén kell gondolkodnunk, nem csupán a vásárlóra, fogyasztóra koncentrálni. A Point of Sale eszközöket tekintetében a diszkontok és a szupermarketek a leginkább preferált vásárlási helyszínek, ahol a potenciális vásárlók meggyőzése vagy épp emlékeztetése a lehető legnagyobb hatékonysággal megtörténhet az eredményeink szerint.

A kutatás korlátát tekintve fontos megemlíteni, hogy a minta nem reprezentatív, így lokális eredményeket mutat. A kutatás folytatásában ebbéli korlát feloldására törekedve egy nem és életkor tekintetében hazai szinten reprezentatív mintavétel megvalósítására törekszünk, az egyes, magyar élelmiszervásárlói célcsoportok szofisztikáltabb meghatározása és jellemzése érdekében.

## Irodalomjegyzék

- [1] Arenas-Jal, M., Suñé-Negre, J. M., Pérez-Lozano, P., & García-Montoya, E. (2020). Trends in the food and sports nutrition industry: A review. *Critical reviews in food science and nutrition*, 60(14), pp.2405-2421.
- [2] Balogh, P. (2016). Zempléni kézműves élelmiszerek a kelet-magyarországi női fogyasztók szemszögéből. *Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing*, 12(1), pp.3-15.
- [3] Blake, M. K., Mellor, J., & Crane, L. (2010). Buying local food: Shopping practices, place, and consumption networks in defining food as “local”. *Annals of the Association of American Geographers*, 100(2), pp.409-426.
- [4] Cho, T. J., Kim, S. A., Kim, H. W., Park, S. M., & Rhee, M. S. (2020). Changes in consumers’ food purchase and transport behaviors over a decade (2010 to 2019) following health and convenience food trends. *International journal of environmental research and public health*, 17(15), pp.5448.

- [5] Csiszárík-Kocsir, Á., Garai-Fodor, M., & Varga, J. (2021). What has Become Important during the Pandemic?—Reassessing Preferences and Purchasing Habits as an Aftermath of the Coronavirus Epidemic through the Eyes of Different Generations. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(11), pp.49-74.
- [6] Csiszárík-Kocsir, Á., & Garai-Fodor, M. (2018). Motivation Analysing and Preference System of Choosing A Workplace as Segmentation Criteria Based on a Country Wide Research Result Focus on Generation of Z. *On-Line Journal Modelling the New Europe*, 27 pp. 67-85.
- [7] Ferencz, Á. Helyi termékek fogyasztói megítélése; *Gazdálkodás* 2017 61(2) pp.144-157.
- [8] Fodor, F., & Tóth, Z. N. (2021). AZ ÉLELMISZER-VÁLASZTÁSRA HATÓ TÉNYEZŐK FELTÁRÁSA. *Acta Carolus Robertus*, 11(2), pp81-90.
- [9] Garai-Fodor, M. (2021): Food Consumption Patterns, in a Values-based Approach, for Generation Z. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(11).
- [10] Garai-Fodor, M., & Popovics, A. (2022). Changes in Food Consumption Patterns in Hungary, with Special Regard to Hungarian Food. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19(8).
- [11] Garai-Fodor, M., Popovics, A. (2021): Hungarian Food Consumers' Preferences, from the Aspect of Ethnocentrism. *Acta Polytechnica Hungarica* 18(8) pp. 105-121
- [12] Garai-Fodor, M., Popovics, A., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). The perception of Hungarian food by consumer segments according to food purchasing preferences based on primary research results. *Plos one*, 17(8), e0273023.
- [13] Garai-Fodor, M., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2018). Validity of value-based consumer behaviour models in terms of the financial awareness of Generations Z and Y. *Public Finance Quarterly*, 63: 4 pp. 511-529.
- [14] Garai-Fodor, M., & Varga, J., Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Correlation between Generation Z in Hungary and the Motivating Factors to Do Volunteer Work in a Value-Based Approach. *Sustainability* 13: 20 p. 11519
- [15] Kovács, I., Balázsne Lendvai, M., & Beke, J. (2022). The Importance of Food Attributes and Motivational Factors for Purchasing Local Food Products: Segmentation of Young Local Food Consumers in Hungary. *Sustainability*, 14(6), 3224.
- [16] Kuhns, A., & Saksena, M. (2017). Food purchase decisions of millennial households compared to other generations (No. 1476-2019-2777).

- [17] Kuslits, B., & Kocsis, T. (2019). Visszatérés a piachoz: fenntartható élelmiszer fogyasztás Budapesten. *Magyar Tudomány*, 180(6), pp. 884-893.
- [18] Lago, N. C., Marcon, A., Ribeiro, J. L. D., de Medeiros, J. F., Brião, V. B., & Antoni, V. L. (2020). Determinant attributes and the compensatory judgement rules applied by young consumers to purchase environmentally sustainable food products. *Sustainable Production and Consumption*, 23, pp.256-273.
- [19] Lisányi, J. B., Lendvai, M. B., & Kovács, I. (2022). Helyi élelmiszer termékek fogyasztásának hajtóerői a fiatal fogyasztók körében. *Táplálkozásmarketing*, 9(2), pp.21-39.
- [20] Molnár, A., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Forecasting Economic Growth with the Hungarian Composite Stock Market Index – a Granger Causality Test. *Acta Polytechnica Hungarica*, 19: 8 pp. 205-227.
- [21] Molnár, A., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). Forecasting Economic Growth with V4 Countries' Composite Stock Market Indexes – a Granger Causality Test. *Acta Polytechnica Hungarica* 20: 3 pp. 135-154.
- [22] Molnár, A., Vasa, L., & Csiszárík-Kocsir, Á. (2023). Detecting business cycles for hungarian leading and coincident indicators with a Markov switching dynamic model to improve sustainability in economic growth. *Decision Making: Applications in Management and Engineering* 6: 1 pp. 744-773.
- [23] Peral-Peral, B., Arenas Gaitán, J., & Reina-Arroyo, J. (2022). Buying local food is not a question of attitude: an analysis of benefits and limitations. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 26(1), pp.80-97.
- [24] T. Nagy-Pető, D. A helyi termékek fogyasztói preferenciáinak vizsgálata. *Táplálkozásmarketing, The Hungarian Journal of Nutrition Marketing* 2021 8(2), pp.61–72.
- [25] Thornton, L. E., Crawford, D. A., Lamb, K. E., & Ball, K. (2017). Where do people purchase food? A novel approach to investigating food purchasing locations. *International journal of health geographics*, 16, pp.1-13.
- [26] Verain, M. C., Bartels, J., Dagevos, H., Sijtsema, S. J., Onwezen, M. C., & Antonides, G. (2012). Segments of sustainable food consumers: a literature review. *International Journal of Consumer Studies*, 36(2), pp.123-132.
- [27] Vetőné Mózner, Z. (2014). A fenntartható élelmiszer-fogyasztás lehetőségei. *Magyar tudomány*, 175(6), pp. 730-739.
- [28] KPMG Tanácsadó Kft. (2018). Fogyasztói mozgatóerők – Mi irányítja a sokoldalú fogyasztót? Kutatási tanulmány, [https://home.kpmg/content/dam/kpmg/hu/pdf/KPMG\\_Fogyasztoi\\_mozgatoerok.pdf](https://home.kpmg/content/dam/kpmg/hu/pdf/KPMG_Fogyasztoi_mozgatoerok.pdf) (2023.03.01.)

# **A mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás erejének hasznosítása a kommunikáció forradalmasítására és az innováció ösztönzésére**

**Prorok Máté**

MSc, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, prorokmate@gmail.com

*Absztrakt: A mesterséges intelligencia (AI) és a természetes nyelvi feldolgozás (NLP) rendkívüli ütemben fejlődik ebben a gyorsan változó világban. Ez a tanulmány azt vizsgálja, hogy a mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás miként képesek forradalmasítani a kommunikációt és ösztönözni az innovációt. A természetes nyelvi megértés (NLU) rendkívül lényeges annak érdekében, hogy a számítógépek, algoritmusok megfejtsek a felhasználók által felmerülő kérdéseket és segítsenek a megértésben. Vizsgálat alá kerül, hogy a mesterséges intelligencia és az NLP-technológiák milyen módon alakítják át a kommunikáció számos aspektusát, megfigyelve a fejlesztéseket és alkalmazásokat ezeken a területeken. Mivel a technikai fejlődés útján járunk az a kérdés is felvetődik, hogyan lehet az AI-t és az NLP-t felhasználni a kommunikációs gyakorlatok innovációjának elősegítésére. Ez történhet a különböző nyelvi modellek felhasználásával, megértve jelenlegi állapotukat és jövőbeli potenciáljukat.*

*Kulcsszavak: természetes nyelvi feldolgozás, mesterséges intelligencia, nyelvi modellek, innováció*

## **1 Bevezetés**

A természetes nyelvi feldolgozás (NLP) és a mesterséges intelligencia (AI) hatékony technológiaként jelentek meg, amelyek képesek teljesen megváltoztatni az emberek kommunikációját. Számos környezetben előfordul, az üzleti élettől és az egészségügytől az oktatáson át egészen szórakoztatásig. (Krutilla, Kovari, 2022). A hatékony kommunikáció, illetve a tudás megszerzése egy olyan alapvető, létfontosságú elem a mai digitalizált világban, amit fontos tudatosan alakítani (Prorok, 2021). A személyre szabott interakciók, az információs túlterheltség és a nyelvi korlátozások azonban jelentős akadályokat jelentenek (Krutilla, Kovari, 2022). A tanulmány azt kívánja megvizsgálni, hogy az AI és az NLP hogyan kezelheti ezeket a problémákat, és hogyan mozdíthatja elő a kommunikációs innovációt. Az AI és az NLP erejét kihasználva megváltoztathatjuk a jelenlegi

kommunikációs mintákat, illetve új lehetőségeket nyithatunk meg. Ezek az újítások lehetővé teszik a gépek, algoritmusok számára, hogy megértsék, előállítsák és értelmezzék az emberi nyelvet, megnyitva az ajtót a jobb nyelvi megértés, a többnyelvűség, az érzéelemzés és a beszéd felismerés előtt. Az AI és az NLP a gépi tanulási algoritmusok és a mély tanulási modellek fejlődésének köszönhetően a pontosság és a hatékonyság eddig hallatlan szintjét érte el, így a kommunikáció javításának fontos eszközeivé váltak (Cambria, White, 2014).

Ennek a kutatási cikknek célja megvizsgálni, hogy a mesterséges intelligencia és az NLP hogyan befolyásolta a kommunikációt, és feltárja a lehetséges utakat az innováció elősegítése érdekében ezeken a területeken (Kang et al., 2020). További cél, hogy megvilágítsa az AI és az NLP forradalmi potenciálját az innováció előmozdításában és a kommunikáció átalakításában. A mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás evolúciója, megfelelő alapot képes nyújtani a megfelelő megértéshez. A fejlesztések, alkalmazások, nehézségek vizsgálatával alapos betekintést kaphatunk a jelenlegi helyzetről és az AI és az NLP lehetséges jövőbeni felhasználásáról a kommunikációs gyakorlatokban. A kutatók, gyakorlati szakemberek és szervezetek értelmes, hatékony és személyre szabott kommunikációs tapasztalatokat szerezhetnek ezen eszközök átvételével.

## **2 A mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás evolúciója**

Az évek során a mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás terén elért jelentős áttörések forradalmat indítottak el a kommunikációban. Alapvetően fontos megvizsgálni fejlődésüket és jelentős fordulópontjaikat, hogy megértsük átalakuló hatásukat (Cambria, White, 2014). A mesterséges intelligencia fejlődése az 1950-es évekre tehető, amikor olyan úttörők, mint Alan Turing és John McCarthy letették a terület alapjait (Prorok, 2022). A következő évtizedekben jelentős újítások születtek, mint például az emberi intelligenciát utánzó szakértői rendszerek, szabályalapú stratégiák létrehozása. Ezek a korai módszerek korlátaik ellenére utat nyitottak a további fejlesztésekhez. Az AI és az NLP paradigmaváltáson ment keresztül a gépi tanulás bevezetésével az 1980-as és 1990-es években (McCarthy, 2007).

A számítógépek mostantól tanulhatnak az adatokból, és minták alapján előrejelzéseket vagy döntéseket hozhatnak olyan gépi tanulási technikák használatával, mint a döntési fák, a támogató vektorgépek és a Bayes-hálózatok. Ez a változás számos NLP-alkalmazás fejlesztését tette lehetővé, beleértve a szövegosztályozó és információ-visszakereső rendszereket. Azonban a neurális hálózatok és a mély tanulás volt az, ami valóban megváltoztatta az NLP-t és az AI-t. Az emberi agy szerkezete szolgált inspirációként a neurális hálózatokhoz, amelyek az 1980-as években váltak népszerűvé, de a számítástechnikai problémák

korlátozták. A mélytanulási modellek erősebbé váltak, és a bőséges számítógépes teljesítmény és a hatalmas adathalmazok felhalmozódása következtében már képesek kihívást jelentő nyelvi feladatok kezelésére (Muehlenbein, 2014).

Az AI és az NLP fordulópontja a 2000-es évek közepén következett be, amikor a mély tanulás, a címkézett adatok elterjedése és a technológiai fejlődés reneszánszát indította el. A konvolúciós neurális hálózatok, azaz CNN-ek és a visszatérő neurális hálózatok, azaz RNN-ek, a mély neurális hálózatok két típusa, kivételes teljesítményt mutattak olyan feladatokban, mint a nyelvértelmezés és a képfelismerés (Shin et al., 2016). Egy másik fontos fordulópont az NLP-ben a transzformátormodellek, különösen a figyelemmechanizmus fejlesztése volt. A transzformátormodellek lehetővé tették a nyelv pontosabb megértését és létrehozását, amint azt a BERT, azaz Bidirectional Encoder Representations from Transformers néven ismert úttörő modell is bizonyítja. Ennek az innovációnak a segítségével az NLP lényeges változáson ment keresztül, amely lehetővé tette a modellek számára, hogy pontosan reprezentálják az emberi nyelv kontextusát és szemantikáját. A kommunikáció forradalmát a gépi tanulási algoritmusok, a neurális hálózatok és a mély tanulási modellek ezen fejlesztései tették lehetővé. A kommunikációs környezet megváltozott az AI és az NLP technológiák természetes nyelv feldolgozására és megértésére való képességének köszönhetően. Az AI és az NLP hatékonyabb és személyre szabottabb kommunikációs élményt tesz lehetővé, a chatbotoktól és az interaktív beszélgetéseket folytató virtuális asszisztensektől a nyelvi határokat áthidaló automatizált fordítórendszerekig (Sun et al., 2019).

## 2.1 Új lehetőségek intelligens rendszerekkel

A hatalmas adatkészletek, az összetett algoritmusok és a nagy teljesítményű számítási erőforrások együttesen új lehetőségeket teremtettek a tartományok közötti kommunikációban (Anand et al., 2013). Manapság többek között az AI és az NLP az ügyfélszolgálati, tartalomkészítési, közösségimédia-elemzési, egészségügyi rendszerek és oktatási platformok részét képezi. Ez az integráció javította az interakció minőségét és hatékonyságát, ami érdekesebb és tartalmasabb találkozásokat eredményezett. Az intelligens rendszerek, például a hangasszisztensek, chatbotok és ajánlórendszerek döntő része a természetes nyelvi feldolgozás. Ez magában foglalja az adatok elemzését és feldolgozását, hogy a gépek intelligens válaszokat adhassanak vagy befejezhessék a feladatokat. A számítástechnika, az információ technológia, a mesterséges intelligencia és a nyelvészet mind az NLP multidiszciplináris területe, amely a számítógépek és az emberi nyelvek kölcsönhatására összpontosít. Az NLP a témák széles skáláját fedi le, beleértve a beszédrész-címkézést, az automatikus szövegösszegzést, a gépi fordítást és a beszédfelismerést. Az Alexa, a Cortana, a Siri és a Google Assistant példák az NLP-technológiákra, amelyeket valós idejű alkalmazásokban használnak, például intelligens otthonokban és intelligens irodákban. Habár az NLP eredete az

1950-es évekre vezethető vissza, azonban azóta jelentős fejlődésen ment keresztül (Johri et al., 2021).

A mesterséges intelligencia egyéb alkalmazásaihoz hasonlóan a természetes nyelvi feldolgozás is erősen függ a képzési adatok kaliberétől, hozzáférhetőségétől és természetétől. Az erős NLP-modellek hatékony betanításához és használatához elengedhetetlen a megfelelő megjegyzésekkel ellátott adatkészletekhez való hozzáférés. A felügyelt vagy félig felügyelt tanulási eljárásokhoz ezek az adatkészletek szükségesek. Például a kiadói adatbázisokhoz vagy az alapellátási/kórházi adatbázisokhoz való nyílt hozzáférés szükséges olyan algoritmusok fejlesztéséhez és használatához, amelyek képesek módszeresen szintetizálni egy adott témában publikált kutatásokat, vagy adatokat kinyerni és elemezni az elektronikus egészségügyi nyilvántartásokból. Ez a hozzáférés elengedhetetlen az NLP-modellek hatékony képzéséhez szükséges adatok összegyűjtéséhez. Bár ma már több nyíltan elérhető orvosi biológiai adatkészlet és előre kiképzett modell áll rendelkezésre, mint valaha, még mindig kevés a közegészségügyi kérdésekkel foglalkozó adatkészlet. A közegészségügy területén az NLP-alkalmazásokon dolgozó kutatók és fejlesztők akadályba ütköznek a hiány miatt (Baclic et al., 2020). Elmondható, hogy az NLP nagymértékben támaszkodik a betanítási adatokra, és a megfelelően feljegyzett adatkészletekhez való hozzáférés elengedhetetlen az erős NLP-modellek létrehozásához és használatához. Noha az előre betanított modellek és biológiai adatkészletek könnyebben hozzáférhetők, továbbra is igény mutatkozik a közegészségügyi témáknak szentelt nagyobb adatkészletekre. Az NLP használata előnyös lehet az olyan iparágakban, mint a vendéglátás és az utazás, a termelés és a logisztika, a média és a szórakoztatás stb. Például a vállalatoknak szükségük van hibajelentésekre a szervizmérnököktől, akik elektronikai és egyéb cikket javítanak az otthonokban és irodákban. Fontos, hogy értékelni tudják őket, és kijavítani a jövőbeli termékgyártás során felmerülő problémákat. (Bahja, 2020).

### **3 Nyelvgenerálás és nyelvértés innovációja**

A mesterséges intelligencia és a természetes nyelvi feldolgozás megközelítései teljesen átalakították azt a módot, ahogyan a robotok megértik és előállítják az emberi nyelvet. Ezek a technológiák lehetővé teszik a gépek számára, hogy érzékeljék és dekódolják az emberi kommunikáció összetettségét, és számos alkalmazási területet nyitnak meg. Az AI és az NLP kulcsfontosságú eleme, a Natural Language Understanding, rövidítve NLU, arra összpontosít, hogy a gépek hogyan képesek megérteni az emberi nyelvet. A gépek jelentést, szándékot és kontextust nyerhetnek ki a beszélt vagy írott bemenetekből NLU algoritmusok segítségével. Az entitásfelismerés, a hangulelelemzés, a szemantikai elemzés és a nyelvi modellezés néhány ilyen feladat. Az NLU elengedhetetlen a kommunikációs alkalmazásokhoz, mert lehetővé teszi a számítógépek számára a felhasználói

kérések megfejtését, a felhasználói preferenciák megértését és a helyes válaszadást. A strukturált adatokból vagy más típusú inputokból koherens és kontextuálisan releváns, emberszerű nyelvi kimenet létrehozásának műveletét természetes nyelvgenerálásnak vagy NLG-nek nevezik. Az NLG rendszerek természetes és értelmes szöveget vagy hangot állítanak elő azáltal, hogy AI és NLP algoritmusok segítségével az adatokat ember által olvasható nyelvvé alakítják át (Shen et al., 2020). A személyre szabott ajánlások, a tartalom létrehozása, az összefoglalás és a történetmesélés csak néhány az NLG felhasználási területei közül. A mesterséges intelligencia által vezérelt virtuális asszisztensek és chatbotok kiváló példái a nyelv értelmezésére és előállítására való képességükre. Ezek a párbeszédű ügynökök az NLU-t használják a felhasználói kérdések megfejtésére, a vonatkozó adatok összegyűjtésére és pontos válaszok küldésére. A virtuális asszisztenseket és a chatbotokat széles körben alkalmazzák az ügyfélszolgálatban, hogy azonnali segítséget és tájékoztatást nyújtsanak az embereknek. Képesek a bemenetek közérthető nyelven történő megfogalmazására, interaktív megbeszéléseken való részvételre, és olyan feladatok elvégzésére, mint a találkozók ütemezése, a kérdések megválaszolása vagy a felhasználók irányítása az eljárásokon keresztül (Canonicó, 2018). Az automatizált tartalomgenerálás a nyelvgenerálás másik felhasználási módja. Koherens és kontextusnak megfelelő információk, például hírek, termékleírások és személyre szabott javaslatok kidolgozását az AI és az NLP algoritmusok teszik lehetővé. A folyamatok leegyszerűsödnek, a termelékenység nő, a tartalomfejlesztés automatizálása pedig személyre szabott, érdekes élményeket tesz lehetővé (Shen et al., 2020).

## 4 Nyelvi modellek

ELMo, azaz, Embeddings from Language Models, magyar fordítása: Beágyazás nyelvi modellekből (Press, Wolf, 2016). Az Allen Institute for Artificial Intelligence kutatói dolgozták ki ezt a nyelvi reprezentációs modellt (Gardner et al., 2018). A modell célja a szójelentések megragadása a kontextus szerint, amelyben megjelennek (Allen, 1995). Ez egy mélyen kontextualizált szóreprezentációs modell. A kétirányú nyelvi modell belső állapotainak felhasználásával az ELMo szóbeágyazásokat hoz létre, amelyek rögzíthetik a szó előző és későbbi kontextusát is (Press, Wolf, 2016).

Az OpenAI létrehozta a Generative Pre-train Transformer nyelvi modellt, melynek rövidítése, GPT. A Transformer architektúrára épül, amely önfigyelési folyamatokat használ a kifejezések szavai közötti kontextuális kapcsolatok azonosítására. A GPT-modellek logikus és kontextus szempontjából megfelelő válaszokat vagy előrejelzéseket hozhatnak létre, mivel hatalmas szöveges adattömbre vannak kiképezve. A GPT-modellek néhány alkalmazása a gépi fordítás, a szövegkiegészítés és a nyelvgenerálás (Chen et al., 2023).



Transformer-alapú nyelvi modellt a BERT, azaz Bidirectional Encoder Representations from Transformers a Google AI hozta létre. A maszkolt szó-előrejelzési és a következő mondat-előrejelzési feladatokon végzett közös munka révén a kétirányú kontextus rögzítésére szolgál. Különböző downstream NLP-feladatokhoz, beleértve a szöveges osztályozást, az elnevezett entitás azonosítását és a kérdések megválaszolását. A BERT-reprezentációk testreszabhatóak. Számos benchmark adathalmaz esetében a BERT élvonalbeli teljesítményt mutatott be (Devlin, 2018).

Egy másik modell a UNILM, azaz a Unified Language Model. A Microsoft Research Asia bemutatta az UNILM-et nyelvi modellként. Ez egy transzformátor alapú modell, amely kétirányú és autoregresszív edzési célokat tartalmaz. Az UNILM képes megragadni a kétirányú kontextust, és logikus és tanulságos nyelvet állít elő. Az autoregresszív és az edzés előtti finomhangolási technikák közötti ürré kitöltésére olyan alkalmazásokhoz használták, mint a szöveggenerálás, az összegzés és a gépi fordítás (Dong et al.,2019).

Az (1.ábra) a nyelvi modellek, angolul Language Model, rövidítve: LM előképzési céljainak összehasonlítását mutatja be.

	BERT	ELMO	GPT	UNILM
Balról jobbra irányuló nyelvi modell		X	X	X
Jobbról balra irányuló nyelvi modell		X		X
Kétirányú nyelvi modell	X			X
Szekvenciától szekvenciáig terjedő modell				X

1. ábra: A nyelvi modellek, LM előképzési céljainak összehasonlítása

Forrás: Dong et al., 2019 alapján saját szerkesztés

Egy balról jobbra haladó egyirányú LM-ben a megjósolt maszkolt szó bal oldalán lévő összes szó alkotja a kontextust. A jobbról balra haladó egyirányú LM kontextusa a jobb oldalon található összes kifejezésből áll. Kétirányú LM esetén a szövegekörnyezet a jobb és a bal oldali szavakból áll. A szekvenciáktól a szekvenciáig terjedő LM esetén az első, azaz a forrás szekvencia összes szava és a közvetlenül balra lévő szavak alkotják a második, azaz cél sorozatban lévő előrejelezni kívánt szó kontextusát (Dong et al.,2019). A Vision-language pre-

training, azaz VLP célja, hogy javítsa az alsóbb szintű látási és nyelvi feladatok teljesítményét azáltal, hogy a modellt nagyméretű kép-szöveg párokra tanítja (Li et al., 2022). A többnézetű tanulás alapvető célja, hogy több részhalmazt hozzon létre olyan jellemzőkből, amelyek ugyan azoknak az adatoknak felelnek meg, és a modell előrejelzéseit minden nézetre ellenőrizni kell a konzisztencia érdekében (Xu et al., 2021).

## 5 Jövőbeli kilátások és lehetőségek

Az új trendekkel és technológiával, amelyek izgalmas új lehetőségeket teremtenek az áttörésekhez, az AI és az NLP jövője a kommunikációban óriási lehetőségeket rejt magában. Számos kulcsfontosságú téma megvizsgálható az AI és az NLP használatához szükséges kommunikációs módszerek továbbfejlesztéséhez, mivel ezek a tartományok folyamatosan fejlődnek (Imran et al., 2020).

A mesterséges intelligencia és az NLP kombinációja más élvonalbeli technológiákkal az egyik ígéretes irány. A kiterjesztett valóság és a mesterséges intelligencia javíthatja a kommunikáció mélységét és hatékonyságát. Ezek a technológiák közé tartozik a beszéd felismerés, a számítógépes látás. Képzelnünk el egy olyan napot a jövőben, amikor a virtuális asszisztensek képesek lesznek megérteni és előállítani az emberi nyelvet a vizuális jelzések értelmezése és a válaszadás intuitívabb és vonzóbb módja mellett. Ennek az integrációnak köszönhetően megváltozhat a beszédmódunk, ami gördülékenyebb és természetesebb kapcsolatokat eredményezhet (Wu et al., 2022).

A mély tanulás és a neurális hálózati fejlesztések potenciálisan javíthatják az AI- és az NLP-készségeket. A jövőben a kutatások összetettebb modellek létrehozására koncentrálhatnak, amelyek még pontosabban és kontextuális tudatosságban képesek megérteni és előállítani az emberi nyelvet. Az innovatív topológiák, például a transzformátorok és a generatív modellek feltárása finomabb és találékonyabb nyelvi feldolgozást tesz lehetővé, lehetővé téve a gépek számára, hogy az emberekéhez hasonló válaszokat adjanak, és jobb minőségű és koherensebb információkat állítsanak elő (Wang, Preininger 2019).

### Összefoglalás

A kutatás bemutatja az NLP és az AI átalakító potenciálját a kreativitás több területen való ösztönzésében és a kommunikációs gyakorlatok megváltoztatásában. Az eredmények azt mutatják, hogy az AI és az NLP technológiák lehetővé teszik a robotok, algoritmusok számára az emberi nyelv megértését és előállítását, eltávolítva a nemzetközi kommunikáció akadályait.

A tanulmány átfogó következtetése rávilágít arra, hogy az AI és az NLP jelentős hatással lehet a kommunikációs módszerekre, a kreatív ötletek bemutatására, a hatékonyság növelésére és az egyéni élmények előmozdítására. Arra ösztönzi az akademikusokat, a szakembereket és a szervezeteket, hogy alkalmazzák ezeket az eszközöket, ismerjék el forradalmi potenciáljukat, és folytassanak aktív kutatást és fejlesztést az AI és az NLP felhasználásával a kommunikációs innováció előmozdítása érdekében. A kutatók a mesterséges intelligencia és az NLP elfogadásával, valamint újszerű architektúrák és stratégiák kutatásával javíthatják a nyelvi megértést és nyelvgenerálást a pontosság és a kontextuális megértés javítása érdekében. E technológiák felhasználásával a szakemberek javíthatják az ügyfélszolgálatot, a tartalomgyártást, a marketing kezdeményezéseket, az egészségügyi ellátást és az oktatási módszereket, miközben elősegítik a zökkenőmentes és magával ragadó kommunikációs élményt.

A kutatás azzal zárul, hogy bemutatja, hogy az AI és az NLP miként képes forradalmasítani a kommunikációt új lehetőségek megteremtésével és az innováció ösztönzésével. Itt az ideje, hogy a kutatók, gyakorlati szakemberek és szervezetek elfogadják az új technológiákat, és segítsenek egy olyan jövő kialakításában, ahol a kommunikáció intelligensebb, befogadóbb és hatásosabb.

#### Hivatkozások

- [1] Anand, A., Fosso Wamba, S. & Sharma, R. (2013). The effects of firm IT capabilities on firm performance: the mediating effects of process improvement. 24th Australasian Conference on Information Systems pp. 1-10. Australia: RMIT University.
- [2] Allen, J. (1995). Natural language understanding. Benjamin-Cummings Publishing Co., Inc..
- [3] Canonico, M., & De Russis, L. (2018). A comparison and critique of natural language understanding tools. *Cloud Computing*, 2018, 120.
- [4] Chen, G., Wang, M., Yang, Y., Yu, K., Yuan, L., & Yue, Y. (2023). PointGPT: Auto-regressively Generative Pre-training from Point Clouds. arXiv preprint arXiv:2305.11487.
- [5] Devlin, J., Chang, M. W., Lee, K., & Toutanova, K. (2018). Bert: Pre-training of deep bidirectional transformers for language understanding. arXiv preprint arXiv:1810.04805.
- [6] Gardner, M., Grus, J., Neumann, M., Tafjord, O., Dasigi, P., Liu, N., Schmitz, M., Zettlemoyer, L. (2018). Allennlp: A deep semantic natural language processing platform. arXiv preprint arXiv:1803.07640.
- [7] Imran, M., Ofli, F., Caragea, D., & Torralba, A. (2020). Using AI and social media multimodal content for disaster response and management:

- Opportunities, challenges, and future directions. *Information Processing & Management*, 57(5), 102261.
- [8] Press, O., & Wolf, L. (2016). Using the output embedding to improve language models. arXiv preprint arXiv:1608.05859.
- [9] Prorok, M. (2021). Az Erasmus+ program és a digitalizáció, *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2021/2. kötet*, Budapest, Magyarország : Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2021) pp. 156-175., 20 p.
- [10] Prorok, M. (2022). A mesterséges intelligencia és a szervezeti tudás, *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században 2022/1. kötet*, Budapest, Magyarország : Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2022). pp. 271-283. , 13 p.
- [11] Wang, F., & Preininger, A. (2019). AI in health: state of the art, challenges, and future directions. *Yearbook of medical informatics*, 28(01), pp.016-026.
- [12] Baclic, O., Tunis, M., Young, K., Doan, C., Swerdfeger, H., & Schonfeld, J. (2020). Artificial intelligence in public health: Challenges and opportunities for public health made possible by advances in natural language processing. *Canada Communicable Disease Report*, 46(6), pp.161.
- [13] Bahja, M. (2020). Natural language processing applications in business. *E-Business-Higher Education and Intelligence Applications.*, IntechOpen
- [14] Cambria, E., & White, B. (2014). Jumping NLP curves: A review of natural language processing research. *IEEE Computational intelligence magazine*, 9(2), pp.48-57.
- [15] Dong, L., Yang, N., Wang, W., Wei, F., Liu, X., Wang, Y., ... & Hon, H. W. (2019). Unified language model pre-training for natural language understanding and generation. *Advances in neural information processing systems*, 32.
- [16] Johri, P., Khatri, S. K., Al-Taani, A. T., Sabharwal, M., Suvanov, S., & Kumar, A. (2021). Natural language processing: History, evolution, application, and future work. In *Proceedings of 3rd International Conference on Computing Informatics and Networks: ICCIN 2020* pp. 365-375. Springer Singapore.
- [17] Kang, Y., Cai, Z., Tan, C. W., Huang, Q., & Liu, H. (2020). Natural language processing (NLP) in management research: A literature review. *Journal of Management Analytics*, 7(2), pp.139-172.
- [18] Krutilla, Z., & Kovari, A. (2022). Géppel történő természetes nyelvfeldolgozás üzleti alkalmazása= Business applications of natural language processing. *Journal of Applied Technical and Educational Sciences*, 12(4), pp.1-10.

- [19] Li, J., Li, D., Xiong, C., & Hoi, S. (2022, June). Blip: Bootstrapping language-image pre-training for unified vision-language understanding and generation. In *International Conference on Machine Learning* (pp. 12888-12900). PMLR.
- [20] McCarthy, J. (2007). From here to human-level AI. *Artificial Intelligence*, 171(18), pp.1174-1182.
- [21] Muehlenbein, H. (2014). Artificial intelligence and neural networks the legacy of Alan Turing and John von Neumann. *Int J Comput*, 5(3), pp.10-20.
- [22] Shen, D., Zheng, M., Shen, Y., Qu, Y., & Chen, W. (2020). A simple but tough-to-beat data augmentation approach for natural language understanding and generation. *arXiv preprint arXiv:2009.13818*.
- [23] Shin, H. C., Roth, H. R., Gao, M., Lu, L., Xu, Z., Nogues, I., ... & Summers, R. M. (2016). Deep convolutional neural networks for computer-aided detection: CNN architectures, dataset characteristics and transfer learning. *IEEE transactions on medical imaging*, 35(5), pp.1285-1298.
- [24] Sun, F., Liu, J., Wu, J., Pei, C., Lin, X., Ou, W., & Jiang, P. (2019, November). BERT4Rec: Sequential recommendation with bidirectional encoder representations from transformer. In *Proceedings of the 28th ACM international conference on information and knowledge management* pp. 1441-1450.
- [25] Wu, C., Li, X., Guo, Y., Wang, J., Ren, Z., Wang, M., & Yang, Z. (2022). Natural language processing for smart construction: Current status and future directions. *Automation in Construction*, 134, 104059.
- [26] Xu, H., Ghosh, G., Huang, P.-Y., Okhonko, D., Aghajanyan, A., Metze, F., Zettlemoyer, L., and Feichtenhofer,(2021), C.Videoclip: Contrastive pre-training for zero-shot videotext understanding. In *EMNLP*, pp. 6787–6800, 2021.

## Lehetséges egyetemi adatbázisokat fenyegető veszélyek

**Bálint Krisztián**

Egyetemi tanársegéd, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar,  
Vállalkozásfejlesztés és Infokommunikációs Intézet,  
balint.krisztian1@uni-obuda.hu

*Abstract: Az egyetemi adatbázisok érzékeny adatokat tartalmaznak, ezért azok védelméről gondoskodni kell, mivel az utóbbi években a statisztikai adatok azt mutatják, hogy egyre inkább növekednek az adatbázisokat ért támadások száma. Amennyiben az egyetem érzékeny adatokat tárol a hallgatóiról, úgy az adatbázisbiztonság témakörét szükségszerű behatóbban megvizsgálni, a lehetséges veszélyeket felismerni és időben csökkenteni egy sikeres támadás lehetőségét. Napjainkban a leggyakrabban alkalmazott támadási módszerek közé sorolható a zsarolóvírusok okozta fenyegetések, valamint a DDoS Distributed Denial of Service - Elosztott szolgáltatásmegtagadással járó támadások száma. A központosított adattárolás következtében a centralizált rendszerek nem minden esetben nyújtanak megfelelő védelmet, ezért a decentralizált megoldásokban rejlő lehetőségeket is kutatni kell, úgy mint az On-Chain és Off-Chain alapú blokklánc megoldásokat, annak függvényében, hogy egy optimális adatbázis biztonságot lehesen kialakítani.*

*Keywords: Blokklánc technológia, adatbázis-biztonság, On-Chain, Off-Chain*

### 1 Egyetemi adatbázis-biztonság fontossága

Az adatbázis-biztonság definícióját nehéz megfogalmazni, mivel meglepő módon széleskörűen elfogadott értelmezése nincsen, holott az informatika aktívan foglalkozik ezzel a témakörrel. Fontos szerepet játszik a bizalmasság, mivel az adatokhoz való hozzáférést a jogosultság függvényében szabályozza. Továbbá a sértetlenség is lényeges, amely azt jelenti, hogy csak az arra jogosultak változtathatják meg az adatokat. A rendelkezésre állás alatt az adatokhoz való hozzáférést értjük, azon belül is csak azokat a személyeket, akiknek ehhez joguk van.

Saját értelmezés és megfogalmazás alapján a következő képpen definiálom az adatbázis-biztonságot:

***Adatbázis-biztonság definíciója alatt a fenyegetettségeknek és a támadásokkal való ellenállást értjük, azokkal szemben alkalmazott védelmi erőforrások***

***összeségét, amelyek megakadályozzák, hogy az arra jogosulatlan fizikai és jogi személyek, valamint kártékony számítógépes programok kihassanak azon működésére, bárminemű kárt okozzanak azok jogos tulajdonosainak, illetve felhasználóinak. Ide sorolandó még a bizalmasság, sértetlenség és rendelkezésre állás, valamint a letagadhatatlanság és a hitelesség biztonsági kritériumait is.***

Az elmúlt években számos esetben kerültek nyilvánosságra bizalmas információk, amelyek személyes adatokat tartalmaztak. Az ilyen típusú támadások negatívan hatnak ki a vállalatok megítélésére és az emberek bizalmatlanokká válhatnak. Ezekben az esetekben nem csak a hírnév megítélésében esik csorba, hanem többletmunkát jelent az adatok visszaállítása, már amennyiben arra adott a lehetőség. Ezen felül az is előfordulhat, hogy jogi pereskedések, valamint különböző bírósági eljárások is kezdetét veszik. (Fleiner, 2010). A GDPR bevezetése óta a nem megfelelő adatkezelés következtében büntetések kiszabására is sor kerülhet.

A fenyegetések ellen számos módon lehet védekezni, azonban teljes biztonság, feltörhetetlen adatbázis nem létezik. Kockázatelemzéssel, azonosítással és értékeléssel azonban ki lehet építeni egy olyan védelmi szintet, amely csökkenteni tudja a sebezhetőséget. (Fleiner & Munk, 2011)

A webes technológiának köszönhetően az adatok az internetet használatával is hozzáférhetőek. A kényelmi szolgáltatások mellett ez a lehetőség komoly kockázatot hordoz magában, mivel szélesebb kör számára válnak elérhetővé az adatok. Az adatbázisok általában strukturált adatokat tartalmaznak, így azok áttekinthetőek. Amennyiben egy hacker hozzáfér az adatokhoz, úgy azokat átlátja, könnyedén tudja értelmezni. A leggyakoribb támadások az adatbáziskezelőkben található sérülékenységek és a hibás tűzfalbeállításokból keletkező kockázatok, amelyek hamis biztonságérzetet adnak.<sup>73</sup>

A Data Breach Investigation Report szerint 819 támadás, illetve esemény történt az oktatási intézmények ellen 2020 júliusáig, ebből 228 esetben erősítették meg az intézmények, hogy nem kívánatos adatok kerültek nyilvánosságra. Továbbá a támadások 67%-a kívülről jött, míg 33%-uk belülről irányult az oktatási intézmények ellen. (Bálint, 2021) A támadások célja 92%-ban a haszonszerzés volt, míg a maradék százalékban a kémkedés, illetve szórakozás céljából történt. A támadások 75%-ában személyes adatok kompromitálódtak. A támadások 80%-ában leggyakrabban a Ransomware vírust használták, amelyről tudvalevő, hogy nagy hatékonysággal titkosít és töröl adatokat.<sup>74</sup>

Messzebről szemlélve az adatbázis-biztonságot érintő statisztikai kimutatásokat észre lehet venni, hogy komoly fenyegetettségnek vannak kitéve az adatok, amelyet

<sup>73</sup> Computerworld: Adatbázisok biztonsági kérdései. <https://bit.ly/32MjkZA> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>74</sup> Verizon: 2020 Data Breach Investigations Report. <https://vz.to/2ONnvfu> Letöltés ideje: 2023.04.26.

a támadók valószínűleg ki is használnak. A következő statisztikai adatokat a Varionis szofvercég tette közzé a 2020-as évben:

- Az adatsértések 4.1 milliárd rekordot érintettek 2019 első felében,
- A vállalatok mappáinak mindössze 5%-a van kellőképpen védve,
- Az adatkezelési szabályok megsértése 2014 óta 67%-kal, 2018 óta pedig 11%-kal növekedett,
- A vállalati adatok 83%-a 2020-ban valószínűleg a felhőbe kerül,
- A hackerek és a rossz indulatú támadók 39 másodpercenként próbálnak adatbázist feltörni, naponta átlagosan 2244 alkalommal.
- A jogsértések időtartama, amely felöleli a jogsértéstől az elhatárolásig tartó időtartamot átlagosan 314 nap volt 2019-ben.<sup>75</sup>

A 2019-es Global Data Risk Report from the Varionis Data Lab vizsgálatában 785 szervezet került kiemzésre. A kutatás a következő hiányosságokat tárta fel:

- A vállalatok 53%-a ezernél is több olyan érzékeny fájlal rendelkezik, amely minden ott dolgozója számára elérhető. Ugyanez a kutatás a 2018-as évben „még csak” a vállalatok 41 százalékánál tárta fel ezt a hiányosságot,
- Átlagban a vállalati teljes adatkészlet és az összes mappa 22%-a volt elérhető minden alkalmazott számára, amelyben az adatok 17%-a érzékeny adatnak minősült.
- A vállalatok 58%-a talált több mint 1000 elavult fiókot találtak.<sup>76</sup>

A decentralizált adatbázisokra a következő lehetséges veszélyes leselkednek:

- Sybil támadás esetében a hálózatot egy hozzá hasonlóan működő, de szimulált P2P bot hálózat alkalmazása által kísérletet tesz a konszenzus befolyásolására. Amennyiben a konzorcium a hálózatára próbálna kihatni, úgy az egy új csomópont hozzáadását tenné szükségszerűvé, amelyhez regisztrációra és jogosultság megadásra is szükség lenne. Nyilvános blokklánc esetében Sybil támadással kizárólag lassítani, illetve túlterhelte lehet tenni a hálózatot, módosításra ebben az esetben nincsen lehetőség.
- Sikeres 51 százalékos támadás alatt a blokklánc felett át lehet venni az irányítást. Ha egy csomópont 50%-nál nagyobb számítási kapacitással rendelkezik, akkor hackelés útján át lehet venni az irányítást. A hálózat addig működik megbízhatóan, ameddig a hálózat kétharmada hibamentes. Ezt a bizánci tábornokok matematikai modelljével lehet magyarázni.

---

<sup>75</sup> Varionis: 110 Must-Know Cybersecurity Statistics for 2020. <https://bit.ly/3eY3LQQ>  
Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>76</sup> Varionis: 2019 Data Risk Report from the Varionis Data Lab. <https://bit.ly/2OYUjSJ>  
Letöltés ideje: 2023.04.26.



- A Goldfinger támadásnak a célja, hogy teljesen tönkre tegye a rendszert. A haszonszerzés ebben az esetben mellékes. A legnagyobb blokklánc hálózat sikeres megtámadásához egy atomerőmű teljes kapacitására lenne szükség, amely esetben a szükséges energiát a Proof-of-Work kriptográfiai probléma megoldására kellene fordítani. (Trinh & Szegő, 2023)

## 2 Jelentősebb adattámadási módszerek

A DDoS (Distributed Denial of Service - Elosztott szolgáltatásmegtagadással járó támadás) komoly fenyegetést jelenthet az egyetemek számára, mivel a biztonsági felvételeket adatbázisokban tárolják. Egy ilyen támadás esetében az adatbázis elérhetetlenné válhat, illetve akár bizalmas adatok is kiszivároghatnak. A hallgatók adatbázisa, amely az azonosításhoz, illetve az arfelismeréshez szükséges mindenképpen ide sorolandó.

A DDoS támadások alkalmával számos számítógépet vesznek igénybe jogosulatlanul a támadók ezzel kialakítva egy zombihálózatot. (Douligeris & Mitrokotsa, 2004) Egy ilyen támadásban több ezer, vagy akár millió megfertőzött számítógép is részt vehet, úgy, hogy közben a valódi számítógéptulajdosonok erről mit sem tudnak. Ezek az OSI modell különböző rétegeiben végeznek támadásokat. A következők támadási modelleket szokták alkalmazni:

- Alkalmazási réteget érintő támadások alkalmával a botnet számítógépek egyszerre próbálnak hozzáférni az adott szerverhez, ezzel túlterhelte téve azt. Gyakran előfordul, hogy ennek következtében a szerver összeomlik.
- A protokoll támadásokra jellemző, hogy félkésznek tűnő csomagokat küldenek a szervernek, amely megpróbálja azokat összerakni, ezért megerősítésre van szüksége. A támadás lényege, hogy a forrás IP cím irányából a megerősítés nem fog megérkezni, sőt egyre több csomag összeillesztésre érkezik.
- Hálózati túlterheléses támadás hasonlóan működik, mint az alkalmazási réteget érintő támadás. A cél a teljes szerver sávszélességének a lefoglalása. Ilyen esetben egy komplex támadásról van szó, mivel a szerver már saját magának is küld adatmennyiségeket feldolgozásra. (Porter, 2020)

A Kasperski jelentés szerint a DDoS támadások 2020 első három hónapjában jelentősen megnövekedtek. 2019 negyedik negyedéhez képest a támadások száma megkétszereződött, míg ugyanez év első feléhez képest 80%-al növekedett. Továbbá a támadások időtartama is növekedett. Az elmúlt évhez képest 25%-kal tovább tartott, mint előtte. Egyik lehetséges magyarázat oka, hogy a járvány idején az emberek még jobban függnek az adatbázisoktól, mivel elszigeteltbben

dolgoznak, távol a munkahelyeiktől, ezért a támadók még inkább kihasználják ezeket a lehetőséget.<sup>77</sup>

Decentralizált adattárolás esetében a sikeres DDoS támadásnak az esélye viszonylag alacsony, mivel a hálózatban az adatok nem egy központi szerverre összpontosulnak, hanem számos csomópontra. Ahhoz, hogy a DDoS támadás sikeres legyen, az egész hálózatot, annak teljes kapacitását, minden számítógépével együtt egy adott időpontban kellene megtámadni. A támadás kivitelezhető, azonban igencsak drága és körülményes megoldás, mivel ez azt jelenti, hogy egyszerre számos számítógépet kell túlterhelni adatsomagokkal.

A zsarolóvírus (Ransomware) egy olyan rossz indulatú kártékony szoftver, amely titkosítja a fájlokat és kizárólag váltságdíj kifizetése esetén oldja fel azokat. Éves szinten több milliós károkat okozva ezzel. (Scaife et al., 2016)

Az oktatási intézmények fokozott veszélynek vannak kitéve. Előfordulhat, hogy a hallgatók személyes adatait, illetve a biztonsági felvételeket egy ilyen vírus titkosítja, illetve hozza nyilvánosságra. A ransomware jellemzői:

- Számítógépes állományok titkosítása,
- Támadás után zsarolóüzenet küldése (ransomnote),
- Határidő kiszabása a váltságdíj kifizetésére,
- Fizetés megtagadása esetén az állományok titkosítottak maradnak, illetve azok törölődnek. Fizetés esetén nagy valószínűséggel ugyanez a forgatókönyv játszódik le.

Leginkább kéretlen email-en keresztül történik a fertőzés, amelynek a csatolmányában rejtőzik a vírus. Leggyakrabban valamilyen sérülékenységet, illetve hibás konfigurációt kihasználva fér a vírus a számítógépes adatokhoz.<sup>78</sup>

A Nemzeti Kibervédelmi Intézet a következő ajánlásokat fogalmazta meg a vírussal kapcsolatban:

- Fontos az adatok biztonságok másolatáról gondoskodni. Lehetőleg több különböző helyre célszerű elmenteni azokat,
- Biztonságtudatos és átgondolt Világháló használat, legfőképpen az ismeretlen levelekkel kell elővigyázatosnak lenni,
- Mappák hozzáféréseinek korlátozása,
- Vírusvédelemi megoldások alkalmazása.<sup>79</sup>

<sup>77</sup> Security Brief: DDoS attacks doubled in Q1 2020 as attackers target remote workers. <https://bit.ly/2YHcVMV> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>78</sup> Nemzeti Kibervédelmi Intézet: Riasztás zsarolóvírus (Ransomware) támadásokkal kapcsolatban. <https://bit.ly/39ASEwu> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>79</sup> Nemzeti Kibervédelmi Intézet: Zsarolóvírus (Ransomware). <https://bit.ly/3f5wnaU> Letöltés ideje: 2023.04.26.

Kaspersky Labs jelentése szerint az iskolák 2019-ben 530 bejelentett esetben szenvedtek el különböző ransomware támadást, amelyben az adataik is sérültek.<sup>80</sup>

A Purplesec 2020-as statisztikai adatai alapján kijelenthető, hogy a zsarolóvírussal kapcsolatos átlagos váltságdíj értéke folyamatosan növekszik:

- 2018-ban 4.300 USD,
- 2019-ben 5.900 USD,
- 2020-ban már elérte a 8.100 dollárt.

A támadással kapcsolatos átlagos költségek eseményenként a következőképpen alakultak az utóbbi években:

- 2018-ban 46.800 USD,
- 2019-ben 141.000 USD,
- 2020-ban 283.000 USD.<sup>81</sup>

### 3 Koronavírushoz kapcsolódó támadások

A 2020-as évben a koronavírus elterjedése számos országot érintett, ezzel megváltoztatva az emberek munkavégzéssel kapcsolatos szokásait. A vállalatok többsége áttért az otthoni munkára, az egyetemek pedig a távoktatásra. Feltételezhetően az emberek többsége otthoni környezetben máshogyan végzi el a munkát, mint az irodában.

A folyamatos rendelkezésre állás senkinek sem könnyű feladat. Az egyetemi szerverek és online tanulást biztosító felületek elérhetőek kell, hogy legyenek, úgy a tanárok, mint a hallgatók számára. A biztonságos kapcsolat kiépítése komoly feladatot tesz az informatikusok vállára. A hallgatóknak hozzáférésük van a feltöltött tananyagokhoz és érdemjegyeikhez, amely előnyös az oktatásban részt vevők számára. Adatbázis-biztonság szempontjából azonban komoly kockázatot rejt magában. Az Interpool 2020-ban a következő ajánlásokat és tanácsokat fogalmazta meg covid idején az adatbázisokat érintő fenyegetettségek következtében:

- Otthoni hálózat megerősítése, biztonságosabbá tétele,
- Biztonsági és adatvédelmi beállítások rendszeres ellenőrzése,
- Mindig a legújabb szoftver frissítések alkalmazása,

---

<sup>80</sup> Security Boulevard: Ransomware attacks are on the rise and they're estimated to cost global organizations \$20 billion by 2021, according to Cybersecurity Ventures. <https://bit.ly/300KSbQ> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>81</sup> Purplesec: 2020 Ransomware Statistics, Data, & Trends. <https://bit.ly/303xBPR> Letöltés ideje: 2023.04.26.

- Biztonsági másolatok készítése az adatokról, több különböző helyen egyszerre,
- Kellő elővigyázatosság a közösségi média használata során,
- Jelszavak felülvizsgálata, azok biztonságos tárolása.<sup>82</sup>

Az otthoni számítógépen végzett munka komoly veszélyt rejt magában, mivel előfordulhat, hogy a saját számítógép gyengébb vírusvédelemmel, valamint tűzfalal rendelkezik, mint a vállalati eszközök többsége. Az otthon használt hordozható vállalati számítógépek esetében pedig előfordulhat, hogy személyes, vagy magánjellegű feladatokat is ezeken az eszközökön végeznek el. A biztonsági szakemberek távolról nehezebben tudják megvédeni a számítógépeket ezzel pedig megnő az esélye egy sikeres rosszindulatú támadásnak.

A járvány előtt a munkavállalók mindössze 4 százaléka dolgozott tartósan otthonról, 43%-uk pedig valamilyen rendszerességgel. A Gartner kutatása szerint a közeljövőben a vállalatok háromnegyede tervezi az otthoni munkavégést jóváhagyni, ezzel is csökkentve a saját költségeit, egyúttal növelve a dolgozóinak biztonságát, amelyet a Covid vírus jelent.<sup>83</sup>

Az ESET nevű kibervédelmi vállalat felhívta a figyelmet arra, miszerint a kártékony programok 38%-a álcázza magát valamilyen Microsoft Office dokumentumnak, úgy, mint a Word, a Power Point és az Excel, mivel számos iskola és munkahely használja azokat. Az eLearnig, valamint a Mobile Learning széleskörű elterjedésével az okostelefonokra és azok operációs rendszereire megemelkedett a kártékony programok száma. Az áruházak megközelítőleg napi szinten 24.000 rosszindulatú alkalmazást blokkolnak, továbbá a 2019-es évben naponta 350.000 rosszindulatú programot észleltek. Ez a Covid idején 667%-kal növekedett, továbbá vele párhuzamosan a zsarolóvírus támadások száma is jelentősen megemelkedett. 2016-ban 40 másodpercenként, míg 2020 elején 13 másodpercenként történt támadás.<sup>84</sup>

## 4 On-Chain és Off-Chain alapú adattárolás

A decentralizált blokklánc alapú adattárolásnak két jelentősebb megvalósítása létezik. Ez az On-Chain és Off-Chain blokkláncok.

---

<sup>82</sup> Interpol: COVID-19 cyberthreats. <https://bit.ly/338TcIB> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>83</sup> Computerworld: A Micro Focus gépi tanulási megoldásával az ismeretlen fenyegetések ellen. <https://bit.ly/39DOR1s> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>84</sup> Portfolió: Felpörögtek a hackerek: 667%-kal nőtt a koronavírushoz kapcsolódó támadások száma. <https://bit.ly/2P5r017> Letöltés ideje: 2023.04.26.

Az On-Chain a legbiztonságosabb blokklánc alapú adattárolási megoldás, mivel minden adat minden blokkban mentésre kerül. Ennek következtében a hálózat működése lelassulhat, extrém esetben elérhetetlenné is válhat a túlterhelés miatt. Ezen felül a csomópontok megőrzik az összes adatot, folyamatosan szinkronizálódnak egymással. Amennyiben támadás történik az adatok nem vesznek el. Ez egy drága, de biztonságos megoldás. (Bálint, 2021)

Az adatokat blokkonként elmenteni nem érdemes, mivel az On-Chain a kisebb adatok, illetve szöveges fájlok tárolására lett kitalálva. Az egyetemeknek ezt a megoldást jelen esetben nem érdemes választaniuk. Helyett ajánlatos az Off-Chain tároláson elgondolkodniuk. Általában a blokkláncok különböző tranzakciókkal kapcsolatos információkat tárolnak, ezért kis blokkmérettel rendelkeznek. Ezt részletesen az első táblázat szemlélteti:

Coin megnevezése	Blokkok mérete	Blokklánc mérete	Napi új blokkok száma
Ethereum Classic	1,3 KB	3.8 GB	6695
Ethereum	30KB	132 GB	2232
Dash	2MB	23GB	244
DigiByte	0.5KB	1,9MB	1152

1. Táblázat: Különböző alt coin-ok csoportosítása blokklánc méretük alapján<sup>85</sup>

Az Off-Chain nem tárol el minden egyes adatot csomópontként, helyette azok hash értékét rögzíti. Az adatok tényleges tárolása a bányászok merevlemezen történik. Ezeket az adatokat mentés előtt több példányban feldarabolják. A bányászok coin-okat (digitális érméket) kapnak a szolgáltatásaikért. [90] A hash nagyban hasonlít az adat ujjnyomatára és algoritmusára, amely a különböző adatokból ujjnyomatot csinál az SHA-256 függvény segítségével. A blokkmódosítást, illetve hashmódosítást minden bányásznak el kell fogadnia és hitelesítenie kell, hogy az érvényes maradjon.<sup>86</sup>

Megállapítható, hogy a decentralizált Off-Chain technológia nyújtja a leghatékonyabb és egyben a legbiztonságosabb adattárolási megoldást az egyetemek számára.

<sup>85</sup> Cryptocurrency statistics: Különböző coin típusoknak a blokklánc méretei <https://bit.ly/3ueCzX1> Letöltés ideje: 2023.04.26.

<sup>86</sup> Ethereum blog: How to build serverless applications. <https://bit.ly/3fBjLJO> Letöltés ideje: 2023.04.26.

## Összegzés

Az internet technológiának köszönhetően a személyes adatokhoz könnyen hozzáférhető lehet férni, valamint a felhő megjelenésével a folyamatos szinkronizáció által az adatbázisok naprekészen tarthatóak. A számos előny mellett azonban nem szabad megfeledkezni az adatbázis-biztonságról sem, mivel nem egy esetben az adatbázisokban az adatok rendezetten kerülnek tárolásra a könnyebb áttekinthetőség és értelmezhetőség céljából. Amennyiben egy hacker sikeresen eltulajdonítja az adatokat, úgy az adatok könnyen értelmezhetővé válnak a számára. Ebből kifolyólag célszerű a megfelelő adatbázis-biztonság érdekében mindent megtenni. A centralizált adatbázisok hiányosságaiból kiindulva az egyetemeknek érdemes lenne elgondolkodniuk a blokklánc alapú adattárolás lehetőségén, mivel ez esetben egy sikeres rosszindulatú támadás könnyebben kivédhető.

## References

- [1] Bálint, K. (2021). Possibilities for the Utilization of an Automatized, Electronic Blockchain-based, Students' Attendance Register, using a Universities' Modern Security Cameras; Acta Polytechnica Hungarica, DOI: 10.12700/APH.18.2.2021.2.718(2), pp.127-142.
- [2] Bálint, K. (2021). The connection of a Blockchain with Students' Attendance Register based on Security Cameras, IEEE 19th International Symposium on Intelligent Systems and Informatics (SISY 2021), Subotica, Serbia, pp.67-70.
- [3] Computerworld: Adatbázisok biztonsági kérdései. <https://bit.ly/32MjkZA> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [4] Computerworld: A Micro Focus gépi tanulási megoldásával az ismeretlen fenyegetések ellen. <https://bit.ly/39DOR1s> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [5] Cryptocurrency statistics: Különböző coin típusoknak a blokklánc méretei <https://bit.ly/3ueCzX1> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [6] Douligeris, C. & Mitrokotsa, A. (2004). DDoS attacks and defense mechanisms: classification and state-of-the-art, Elseiver, Computer networks, pp. 643-666.
- [7] Ethereum blog: How to build serverless applications. <https://bit.ly/3fBjLJO> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [8] Fleiner, R. (2010). Az adatbázis-biztonság alapja Hadmérnök; V. Évfolyam, 2. szám, június, pp.1-16.
- [9] Fleiner, R., Munk, S. (2011). Informatikai biztonsági útmutatók, kontrollok és szerepük az adatbázis-biztonság megvalósításában, Hadmérnök, VI. Évfolyam, 3. Szám, Szeptember, pp.1-17.

- [10] Interpol: COVID-19 cyberthreats. <https://bit.ly/338TcIB> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [11] Nemzeti Kibervédelmi Intézet: Riasztás zsarolóvírus (Ransomware) támadásokkal kapcsolatban. <https://bit.ly/39ASEwu> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [12] Nemzeti Kibervédelmi Intézet: Zsarolóvírus (Ransomware). <https://bit.ly/3f5wnaU> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [13] Porter, E.: Mi az a DDoS-támadás, és hogyan védekezhetünk ellene 2020-ban? <https://bit.ly/3iajAXO> Letöltés ideje: 2023.04.26..
- [14] Portfolio: Felpörögtek a hackerek: 667%-kal nőtt a koronavírushoz kapcsolódó támadások száma. <https://bit.ly/2P5r017> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [15] Purplesec: 2020 Ransomware Statistics, Data, & Trends. <https://bit.ly/303xBPR> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [16] Scaife, N., Carter Patrick, H., Traynor, K., Butler, R.B. (2016). CryptoLock (and Drop It), Stopping Ransomware Attacks on User Data, IEEE 36th International Conference on Distributed Computing Systems., pp 303-312.
- [17] Security Boulevard: Ransomware attacks are on the rise and they're estimated to cost global organizations \$20 billion by 2021, according to Cybersecurity Ventures. <https://bit.ly/300KSbQ> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [18] Security Brief: DDoS attacks doubled in Q1 2020 as attackers target remote workers. <https://bit.ly/2YHcVMV> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [19] Tuan Anh Trinh, Szegő Dániel: Ezek a legvadabb módszerek, amelyekkel kifosztják a bitcoinosokat. <https://bit.ly/2P5B3mZ> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [20] Varionis: 110 Must-Know Cybersecurity Statistics for 2020. <https://bit.ly/3eY3LQQ> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [21] Varionis: 2019 Data Risk Report from the Varionis Data Lab. <https://bit.ly/2OYUjSJ> Letöltés ideje: 2023.04.26.
- [22] Verizon: 2020 Data Breach Investigations Report. <https://vz.to/2ONnvfu> Letöltés ideje: 2023.04.26.

## Tárgyi eszközök értékelése a magyar és a nemzetközi számviteli szabályozások alapján

### Dr. Borzán Anita

Egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Kar,  
Borzan.Anita@uni-bge.hu

### Dr. Szekeres Bernadett

Egyetemi adjunktus, Eötvös Loránd Tudományegyetem Gazdálkodástudományi  
Intézet, Szekeres.Bernadett@gtk.elte.hu

*Absztrakt: Tanulmányunk a tárgyi eszközökkel kapcsolatos számviteli előírások bemutatására irányul, mind a magyar, mind a nemzetközi számviteli standardok alapján. Kutatásunkban jelentős hangsúlyt kap a két szabályrendszer szerinti elszámolási lehetőségek közötti eltérések és hasonlóságok feltárása, az értékelési elvek összehasonlítása, a kezdeti és a követő értékelés során alkalmazható modellek ismertetése. A szabályrendszerek általános bemutatása során a hazai számviteli törvény előírásait, valamint több, a témához szervesen kapcsolódó nemzetközi számviteli standardot értelmezünk, attól függően, hogy mi a gazdálkodó egység célja a tárgyi eszközzel, azaz milyen állapotban van, és melyik standard hatálya alá tartozik. Munkánkban a hazai számviteli előírások mellett az IAS 16 Ingatlanok, berendezések, tárgyi eszközök standard, az IAS 40 Befektetési célú ingatlanok standard, az IFRS 5 Értékesítési célra tartott ingatlanok standard előírásaira fókuszálunk. A két számviteli szabályozás számszaki összehasonlítását az IFRS-re áttért gazdálkodók pénzügyi kimutatásai alapján elemezzük. A nemzetközi számviteli standardokra történő átállás a teljes beszámolót érinti, de kutatásunk csak a tárgyi eszközökre irányul. Előzetes feltételezésünk szerint az IFRS szabályrendszerre való áttérés jelentős eltéréseket eredményez a tárgyi eszközök vagyoni értékében. A tanulmány célja annak bizonyítása, hogy a tárgyi eszközök értékeléséről az IFRS standardok hasznosabb számviteli információt biztosítanak a döntéshozó számára, mint a hazai számviteli törvény. Az elméleti háttér ismertetésén túl valós cégek adatain keresztül mutatjuk be a különböző értékelési modellek vagyona és eredményre gyakorolt hatását.*

*Kulcsszavak: tárgyi eszközök értékelése, számviteli törvény, nemzetközi számviteli standardok, IFRS átállás*



## 1 Bevezetés

Az elmúlt években a világgazdaságban számos változás, újítás szemtanúi lehettünk, amelyek jelentős hatást gyakoroltak a számviteli információs rendszerre is. Az egyre jobban előtörtő digitalizáció, az innovatív megoldások hatással vannak a vállalkozások működésére, a működés feltételeire egyaránt, amit több hazai és nemzetközi kutatás is megerősít (Csiszárík-Kocsir et al., 2022; Garai-Fodor et al., 2022; Pervez et al., 2022; Szemere et al., 2021; Varga et al., 2022a; 2022b; Varga 2017; 2021; 2023). Hazánkban folyamatosan növekszik azon gazdálkodók száma, amelyek a magyar számviteli szabályok helyett a Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok (továbbiakban IFRS) alkalmazására térnek át.

Tanulmányunkban a tárgyi eszközökre koncentrálna vizsgáljuk a hazai és nemzetközi számviteli szabályrendszer közötti hasonlóságokat és eltéréseket, azokból következtetéseket vonunk le. Részletesen elemezzük, hogy az IFRS standardokra történő áttérés milyen hatást gyakorol a pénzügyi kimutatások azon mérlegsoraira, amelyekben tárgyi eszközök szerepelhetnek. A kutatás központi kérdése, hogy milyen és mekkora hatással van a nemzetközi számviteli szabályrendszerre történő áttérés a befektetett eszközökre, konkrétan a tárgyi eszközökre.

Az elméleti háttér ismertetése után különböző iparágban tevékenykedő gazdálkodók befektetett eszközeinek adatait elemezzük. Kutatásunk alapját a nyilvánosan elérhető egyedi beszámolókból kinyerhető információk jelentik. Az összehasonlíthatóság megvalósítása érdekében, az egyéb piaci tényezők kizárása miatt kizárólag azonos üzleti évekre készült hazai és nemzetközi adatokat vizsgálunk.

## 2 Anyag és módszer

A 2000. évi C. törvény a számvitelről (számviteli törvény) előírásai alapján befektetett eszközként olyan eszközt szabad kimutatni, amelynek az a rendeltetése, hogy a tevékenységet, a működést tartósan, legalább egy éven túl szolgálja. A tárgyi eszközök között a mérlegben azokat a rendeltetésszerűen használatba vett, üzembe helyezett anyagi eszközöket, tenyészállatokat kell szerepeltetni, amelyek tartósan – közvetlenül vagy közvetett módon – szolgálják a vállalkozó tevékenységét, továbbá az ezen eszközök beszerzésére adott előlegeket és a beruházásokat, valamint a tárgyi eszközök értékhelyesbítését.

A nemzetközi számviteli standardok előírásai alapján a tárgyi eszközöket különböző standardok hatálya alá lehet besorolni aszerint, hogy a gazdálkodónak milyen célja van az adott eszközzel. Ha a tárgyi eszközöket a gazdálkodó éven túl saját használatú eszközként kezeli, akkor az IAS 16 standard szabályai az irányadóak. Ha azonban a tárgyi eszköz befektetési eszköz szerepet tölt be, akkor

az IAS 40 standardban megfogalmazott szabályok szerint kell eljárni. Abban az esetben, amikor az ingatlant értékesítési szándékkal tartja a társaság, az IFRS 5, ha kivitelezési szerződés hatálya alá tartozik, az IFRS 16, ha szokásos tevékenység során előállítási és értékesítési céllal gyártott, az IAS 2 szabályai vonatkoznak az adott eszközre. Mind a magyar, mind a nemzetközi szabályok szerint az egyes kategóriáknál más értékelési elvek mentén, más értékelési eljárások alkalmazhatók.

#### Számviteli törvény

- Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok
- Műszaki berendezések, gépek, járművek
- Egyéb berendezések felszerelések, járművek
- Tenyészállatok
- Beruházások, felújítások
- Beruházásokra adott előlegek
- Tárgyi eszközök értékhelyesbítése

#### IFRS szerinti szabályok

- Saját tulajdonú tárgyi eszköz: IAS 16
- Befektetési céllal tartott tárgyi eszköz: IAS 40
- Értékesítési céllal tartott tárgyi eszköz: IFRS 5
- Szokásos üzletmenet során előállított, értékesítésre gyártott: IAS 2
- Kivitelezési szerződés hatálya alá tartozik: IFRS 15
- Lízingbe vett tárgyi eszközök: IFRS 16

1. ábra: Tárgyi eszközök besorolása a két számviteli szabályrendszer szerint

Forrás: saját szerkesztés

Amint azt az 1. ábra összefoglalja, a számviteli törvény esetében nemcsak az üzembe helyett anyagi eszközöket, tenyészállatokat, hanem a beruházásokat, a tárgyi eszközökre vonatkozó előlegeket, valamint az értékhelyesbítés összegét is a tárgyi eszközök közé sorolja a jogszabály. A nemzetközi számvitel szerinti értékelés alapja a tárgyi eszközök besorolása, annak meghatározása, hogy az eszköz milyen állapotban van, mi a gazdálkodó célja vele. A társaság döntése részletes átgondolást igényel és a besorolást konzisztensen kell alkalmazni. A tárgyi eszközök beszámolóban szereplő értékét közvetlenül a jogszabályi környezet befolyásolja, hiszen különböző értékelési módszerek az elfogadottak a hazai és a nemzetközi számvitel szabályai szerint, és ezen eltérő módszerek más-más vagyoni értéket eredményeznek. Mivel a tárgyi eszközök fordulónapi értékelése jelentős mértékben függ attól, hogy a gazdálkodó milyen értékelési elvet választott, a tanulmány további részében ezeket a szabályokat részletezzük.

## 2.1. Tárgyi eszközök értékelése a számviteli törvény előírása alapján

A tárgyi eszközök bekerülési értékének meghatározásakor minden olyan tételt figyelembe kell venni, amely közvetlenül kapcsolódik az eszköz beszerzéséhez. A kezdeti értékelés után a fordulónapi – követő – értékelés a terv szerinti értékcsökkenést, a terven felüli értékcsökkenést, annak visszairását és az értékhelyesbítés elszámolását jelenti (2. ábra).



2. ábra: Tárgyi eszközök értékelése a számviteli törvény szerint

Forrás: saját szerkesztés

Terv szerinti értékcsökkenést a rendeltetésszerűen használatba vett tárgyi eszközökre lehet elszámolni, melynek számos módszertana ismert. Terven felüli értékcsökkenést akkor kell elszámolni, ha a tárgyi eszköz könyv szerinti értéke tartósan és jelentősen magasabb, mint annak piaci értéke vagy az eszköz értéke tartósan lecsökken, mert feleslegessé válik, megrongálódik, és rendeltetésének megfelelően nem használható. Amennyiben a piaci érték alapján meghatározott okok már nem állnak fent, a terven felüli értékcsökkenést meg kell szüntetni, de a visszairás mértéke nem haladhatja meg az eredetileg elszámolt terven felüli értékcsökkenést. A gazdálkodó egységek a számviteli politikájukban dönthetnek arról, hogy a tárgyi eszközök egy meghatározott körére alkalmazzák-e az érték helyesbítés lehetőségét, amelyet értékelési tartalékkal szemben kell elszámolni. Az érték helyesbítés összegét a piaci érték és a könyv szerinti érték különbsége adja, abban az esetben, ha a piaci érték meghaladja a könyv szerinti értéket. Attól függően, hogy a tárgyévi érték helyesbítés hogyan alakul, annak

összegét növelhetjük vagy csökkenthetjük, de negatív értékhelyesbítést nem lehet kimutatni, azt terven felüli értékcsökkenésként kell kezelni.

## 2.2. Tárgyi eszközök értékelése az IFRS-ek rendszerében

A tárgyi eszközök bekerülési értékét, a növelő és csökkentő tételeket a magyar és a nemzetközi számvitel hasonlóan kezeli. A legjelentősebb eltéréseket az 1. táblázat foglalja össze.

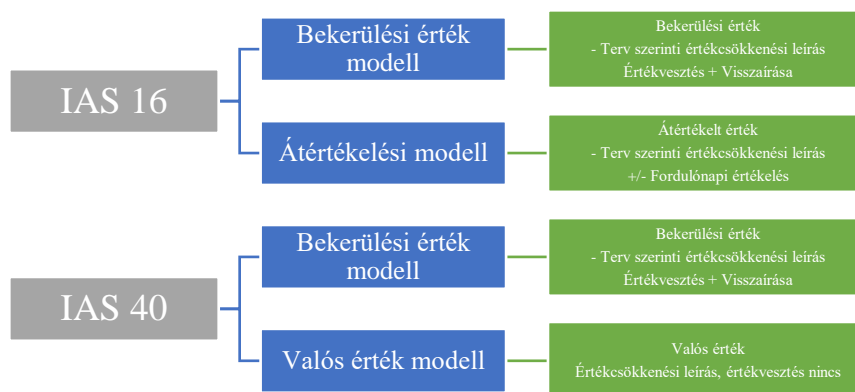
TÉTELEK	SZTV	IFRS
Aktiválható tételek	Üzembehelyezés időpontjáig számolhatók el.	Használatra kész állapotig mutathatók ki.
Kedvezmények / nem számlázott, utólag kapott engedmények	Nem része a bekerülési értéknek, egyéb bevételként számoljuk el	Csökkentik a bekerülési értéket.
Hitelkamat / hitelfelvételi költségek	Aktiválásig felmerült hitelkamat része a bekerülési értéknek.	Mínősített eszközök esetében része a bekerülési értéknek.
Betanítás költsége	Része a bekerülési értéknek.	Aktiválása tilos.
Helyreállítási költségek	Nem kezeli a törvény a bekerülési érték tételeként. Jövőbeni költségre képzett céltartalék.	Jelenértéke a bekerülési értéket növeli.
Tartós eszközökhöz tartozó állami támogatások	Nem vehető figyelembe a bekerülési értékben, halasztott bevételként kerül elszámolásra.	Számviteli politikai döntés. Nettó módszer esetén csökkenti az eszköz bekerülési értékét. Bruttó módszerrel halasztott bevételként számoljuk el.

1. táblázat: A bekerülési érték jelentős eltérései a két szabályrendszer között

Forrás: saját szerkesztés a jogszabályok alapján

Jelentős eltérés a két szabályrendszer között, hogy a számviteli törvény az üzembehelyezésig, a nemzetközi előírások az eszköz használatra kész állapotáig aktiválja a felmerült költségeket. Másik lényeges eltérés, hogy a hazai előírások szerint az utólag kapott, nem számlázott engedményt egyéb bevételként kell kezelni, míg az IFRS-ben a rabatt és skontó is csökkenti a bekerülési értéket. A tárgyi eszközök kezelésénél speciális helyzetek is felmerülhetnek, mint a betanítási költség, a tárgyi eszközökhöz kapcsolódó támogatások, az eszközökhöz közvetlenül kapcsolódó hitel költségei vagy akár az úgynevezett leszerelési költség. Ezeket a

táblázatban szereplő módon kell kimutatni. A követő értékelés szabályait az IAS 16 és az IAS 40 standard előírásai alapján tekintjük át (3. ábra).



3. ábra: Tárgyi eszközök értékelése az IFRS-ek szerint

Forrás: saját szerkesztés

A beszerzést követően a tárgyi eszközöket az IAS 16 standard szerint bekerülési érték modell vagy átértékelési modell szerint kell értékelni. A gazdálkodó egység ezen két modell közül választhat, de azonos értékelési modellt kell alkalmaznia az egyes tárgyieszköz-csoportokon belül és döntését a számviteli politikájában rögzítenie kell. A bekerülési érték modell a hazai előírásokhoz hasonlóan működik, ezért az eszköz nettó értéke a bekerülési érték, valamint a halmozott terv szerinti értékcsökkenés és elszámolt értékvesztés különbsége. Ha az értékvesztés visszairására sor kerül, akkor az növeli az eszköz könyv szerinti értékét. Az átértékelési modell lényege, hogy adott eszköz értékét meghatározott időszakonként az eszköz valós értékéhez kell igazítani, de ezt a módszertant csak azoknál a tárgyi eszközöknél lehet alkalmazni, melyek valós értéke megbízhatóan mérhető. Az átértékelés elszámolása az egyéb átfogó eredménnyel szemben történik, amely átvezetésre kerül a saját tőkén belül az átértékelési tartalékba, így az értékelés a gazdálkodó tárgyévi nettó eredményét nem befolyásolja.

A befektetési célú ingatlanok értékelését az IAS 40 standard szabályozza, amely a tárgyi eszközök értékelésére két értékelési modell közül teszi lehetővé a választást. A befektetési célú ingatlan értékelhető bekerülési érték modellel, vagy valós érték modellel. A bekerülési érték modell teljes egészében követi az IAS 16 szabályait. A valós érték modell alap gondolata, hogy a tárgyi eszközt a fordulónapon érvényes valós értéken kell értékelni a nettó eredménnyel szemben. Ebből az következik, hogy az értékcsökkenési leírás és az értékvesztés ezen eszközök esetében nem értelmezhető, hiszen minden változást a valós érték változás hatása miatt az eredménnyel szemben kell kezelni.

A kutatás során a kiválasztott társaságok nyilvánosan elérhető pénzügyi kimutatásainak adatai alapján vizsgáljuk a hazai és az IFRS szabályrendszer szerinti

elszámolás közötti különbségeket. Az összehasonlításhoz szükséges belső információkat a kiegészítő mellékletek biztosították.

### 3 Eredmények

A tanulmány célja, hogy különböző iparágakban tevékenykedő társaságok adataiból vonjunk le következtetéseket a tárgyi eszközök értékelésének vagyona gyakorolt hatásáról. Az összehasonlítás első lépéseként a kiválasztott társaságok: Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Nyrt., a Magyar Telekom Távközlési Nyrt. és a Mol Nyrt. esetében az egyedi pénzügyi kimutatások főbb adatait vetettük össze. Az adatok letöltése és csoportosítása után a 2015-ös üzleti évet választottuk ki az eltérések elemzésére, mert erre az évre vonatkozóan minden vizsgálatba bevont társaság rendelkezik magyar számvitel szerinti és IFRS adatokkal (2. táblázat). Az összehasonlításhoz a kiválasztott gazdálkodó esetében az IFRS 1 a Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok első alkalmazása című standard szerinti nyitó mérleg adataira támaszkodtunk. Mivel az IFRS előírások szerint elkészített nyitó mérleg három időpont adatsorát tartalmazza, így a hazai számviteli törvény és a nemzetközi számviteli standardok szerinti beszámolóban szereplő értékek összehasonlíthatók, a főbb eltérések számszerűsíthetők (Borzán, Szekeres, 2021).

Megnevezés	Mol Nyrt.	Magyar Telekom Nyrt.	Richter Nyrt.
<b>Hazai számviteli adatok (2015.12.31.) MFt</b>			
Befektetett eszközök	2 225 528	878 835	457 590
Forgóeszközök	568 313	137 282	279 477
<b>Eszközök összesen</b>	<b>2 793 841</b>	<b>1 016 117</b>	<b>737 067</b>
Saját tőke	1 537 511	412 657	634 395
Kötelezettségek	1 256 330	603 460	102 672
<b>IFRS adatok (2015.12.31.) MFt</b>			
Befektetett eszközök	2 218 340	969 348	458 442
Forgóeszközök	483 082	134 498	277 271
<b>Eszközök összesen</b>	<b>2 701 422</b>	<b>1 103 846</b>	<b>735 713</b>
Saját tőke	1 353 387	501 478	635 321
Kötelezettségek	1 348 035	602 368	100 392

2. táblázat: Az IFRS áttérés vagyona gyakorolt hatása a vizsgált társaságoknál (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaságok nyilvános adatai alapján

A 2. táblázat adatai alapján megállapíthatjuk, hogy nincs egységes összefüggés az áttérés tekintetében a magyar beszámolóban szereplő és az IFRS rendszer szerint kimutatott vagyonelemek változásának irányára. A vizsgált társaságok esetében a MOL Nyrt-nél és a Richter Nyrt-nél magasabb, míg a Magyar Telekom Nyrt. esetében alacsonyabb a hazai számvitel szerint kimutatott vagyoni érték, mint az áttérést követően az IFRS rendszer szerinti mérlegfőösszeg. A kutatás folytatásaként a különböző típusú és méretű társaságok befektetett eszközeit, azon belül is a tárgyi eszközök alakulását vizsgáltuk.

Számviteli törvény	MFt	IFRS	MFt
<b>Befektetett eszközök</b>	<b>457 590</b>	<b>Befektetett eszközök</b>	<b>458 442</b>
Immateriális javak	104 990	Immateriális javak	70 849
Tárgyi eszközök	139 748	Tárgyi eszközök	139 359
Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	83 974	Befektetések	175 645
Műszaki berendezések, gépek, járművek	22 727	Egyéb befektetett pénzügyi eszközök	71 317
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	14 068	Halasztott adó eszközök	1 272
Beruházások, felújítások	18 592	Egyéb befektetett eszközök	0
Beruházásokra adott előlegek	387		
Befektetett pénzügyi eszközök	212 852		

3. táblázat: A Richter Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti befektetett eszközeinek mérleg adatai (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

Mind a hazai beszámoló, mind az IFRS szerinti pénzügyi kimutatásban a tárgyi eszközök értékcsökkenését lineárisan, havonta, napi értékcsökkenés számítással kezelik. A leírási kulcsok az áttérés miatt nem változtak. A tárgyi eszközök aránya a befektetett eszközökön belül a számviteli törvény szerinti beszámoló esetében: 30,5%, az IFRS pénzügyi kimutatásban: 30,4% (3. táblázat). A tárgyi eszközök eltéréseit a 4. táblázat foglalja össze.

Adatok Mft-ban	Számviteli törvény	IFRS	Eltérés
Ingtatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	83 974	83 973	-1
Műszaki berendezések, gépek, járművek	22 727	22 727	0
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	14 068	14 067	-1
Beruházások, felújítások	18 592	18 592	0
Beruházásokra adott előlegek	387	0	-387
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>139 748</b>	<b>139 359</b>	<b>-389</b>

4. táblázat: A Richter Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti tárgyi eszközeinek értéke (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

A Richter Nyrt.-nél az ingatlanok, üzemi berendezések és felszerelések az árutereléshez, szolgáltatásnyújtáshoz vagy adminisztratív célokból használt tárgyi eszközök, melyek várhatóan éven túl szolgálják a társaság vállalozási tevékenységét, azaz az IAS 16 hatálya alá tartoznak. A társaság valamennyi tárgyi eszköze bekerülési értéken kerül bemutatásra, csökkentve a halmozott értékcsökkenéssel és értékvesztéssel. Az ingatlanok IFRS szerinti értéke szinte tökéletesen megegyezik a számviteli törvény szerinti összeggel, mert egyrészt a gazdálkodó befektetési célú ingatlannal nem rendelkezik, másrészt a saját használatú ingatlanjait bekerülési érték modellel értékeli. Lényeges változást egyedül a beruházásokra adott előlegnél tapasztaltunk. A magyar számviteli törvény szerint ezen előlegeket a tárgyi eszközök mérlegcsoport tartalmazza, míg az IFRS előírásai szerint egyéb követeléseként kell kimutatni.

Magyarországon az olajiparágot a MOL Nyrt. képviseli. A társaság értékpapírjait az EGT bármely államának szabályozott piacán forgalmazzák, ezért a 2016. január 1-jén kezdődő üzleti évtől áttért az IFRS rendszerre. Az 5. táblázatban foglaltuk össze, hogy a befektetett eszközök – és ezen belül is részletesen a tárgyi eszközök – értéke hogyan alakult a két beszámolási rendszer szerint 2015-ben.



Számviteli törvény	MFt	IFRS	MFt
<b>Befektetett eszközök</b>	<b>2 225 528</b>	<b>Befektetett eszközök</b>	<b>2 218 340</b>
Immateriális javak	29 492	Immateriális javak	41 866
Tárgyi eszközök	274 015	Tárgyi eszközök	305 403
Ingtatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	137 415	Befektetések	1 589 880
Műszaki berendezések, gépek, járművek	69 259	Egyéb befektetett pénzügyi eszközök	152 777
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	6 236	Halasztott adó eszközök	125 847
Beruházások, felújítások	60 786	Egyéb befektetett eszközök	2 567
Beruházásokra adott előlegek	319		
Befektetett pénzügyi eszközök	1 922 021		

5. táblázat: A MOL Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti befektetett eszközeinek mérleg adatai (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

A tárgyi eszközök IFRS szerinti értéke 2015-ben 31.388 MFt-tal haladta meg a számviteli törvény szerinti értéket, melynek mérlegtételenkénti részletezését a 6. táblázat tartalmazza. Jelentős eltérés az ingatlanok értékelésénél jelentkezett. Az IFRS szerinti számviteli politika értelmében a tárgyi eszközök értékelése bekerülési érték modell alapján, azaz a halmozott értékcsökkenéssel csökkentett bekerülési értéken történt. A tárgyi eszközök komponenseinek leírása lineáris módszerrel, de az egyes szénhidrogén mezők és a hozzájuk kapcsolódó szállítási rendszerek értékcsökkenése kitermelés arányosan, kerül elszámolásra.

Adatok Mft-ban	Számviteli törvény	IFRS	Eltérés
Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	137 415	154 843	17 428
Műszaki berendezések, gépek, járművek	69 259	76 340	7 081
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	6 236	6 271	35
Beruházások, felújítások	60 786	67 949	7 163
Beruházásokra adott előlegek	319	0	-319
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>274 015</b>	<b>305 403</b>	<b>31 388</b>

6. táblázat: A MOL Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti tárgyi eszközeinek értéke (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

Az IFRS szerinti pénzügyi kimutatásoknál a bekerülési értéknél figyelembe vették a magyar szabályok szerint nem aktivált hitelfelvételi költségeket, az eredeti állapot helyreállításának becsült költségeit, valamint a periodikus karbantartási költségeket, amelyeket külön komponensként kezelnek. A pénzügyi kimutatás adatai alapján 2015-ben 1.001 MFt hitelfelvételi költséget aktiváltak, és az átlagos finanszírozási ráta nagysága 4,01% volt.

A Telekom Nyrt. elsődleges tevékenysége a vezeték és mobil távközlési szolgáltatás nyújtása lakossági és üzleti ügyfelek számára. A társaság 2017. december 31-én végződő évre vonatkozóan alkalmazta először az EU által befogadott IFRS-eket. A gazdálkodó egység befektetett eszközeinek értékét a 7. táblázat tartalmazza.

Számviteli törvény	MFt	IFRS	MFt
<b>Befektetett eszközök</b>	<b>878 835</b>	<b>Befektetett eszközök</b>	<b>969 348</b>
Immateriális javak	335 120	Immateriális javak	401 732
Tárgyi eszközök	378 560	Tárgyi eszközök	377 736
Ingtatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	231 968	Befektetések	173 305
Műszaki berendezések, gépek, járművek	101 661	Egyéb befektetett pénzügyi eszközök	16 357
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	8 527	Halasztott adó eszközök	0
Beruházások, felújítások	36 392	Egyéb befektetett eszközök	218
Beruházásokra adott előlegek	12	<b>Értékesítésre kijelölt eszközök</b>	<b>5 760</b>
Befektetett pénzügyi eszközök	165 155		

7. táblázat: A Telekom Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti befektetett eszközeinek mérleg adatai (2015)

Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

Míg a befektetett eszközök IFRS szerinti értéke összességében 90.513 MFt-tal haladja meg a magyar számviteli törvény szerinti mérlegértéket, addig a tárgyi eszközök esetében 824 millió Ft csökkenést tapasztalhatunk. A társaság nyitómérlegében szerepel még 5.760 MFt értékű értékesítésre kijelölt eszköz, amelyből 1.516 MFt ingatlan és 44 MFt műszaki eszköz. Az értékesítésre tartott tárgyi eszközök között azok a telkek és épületek, valamint a hozzájuk kapcsolódó egyéb eszközök találhatók, amelyek eladása várhatóan egy éven belül megtörténik. Ezek az eszközök könyv szerinti értéken kerültek kimutatásra, a társaság értékvesztés elszámolásra utaló jelet az átsoroláskor nem azonosított.

A Telekom Nyrt. esetében a tárgyi eszközök számviteli törvény szerinti beszámoló sorai egy az egyben nem feleltethetők meg az IFRS szerinti beszámolóban szereplő kategóriáknak (8. táblázat). Eltérést tapasztalhatunk a beruházások besorolásánál is, mert azok abban a mérleg sorban szerepelnek, amelyben az eszköz üzembe helyezése a jövőben várható.

Számviteli törvény	MFt	IFRS	MFt
Tárgyi eszközök	378 560	Tárgyi eszközök	377 736
Ingtatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	231 968	Telek és kapcsolódó jogok	5 092
Műszaki berendezések, gépek, járművek	101 661	Épületek	73 790
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	8 527	Távközlési eszközök	288 652
Beruházások, felújítások	36 392	Egyéb	11 762
Beruházásokra adott előlegek	12	Ebből: értékesítésre tartott eszközök	-1 560

8. táblázat: A Telekom Nyrt. számviteli törvény és IFRS szerinti tárgyi eszközeinek értéke (2015)  
Forrás: saját szerkesztés a társaság nyilvános adatai alapján

A társaság a tárgyi eszközöket bekerülési értéken értékeli, csökkentve azokat az alkalmazott értékcsökkenési leírásokkal, illetve értékvesztésekkel. Az értékcsökkenés lineárisan történik, amit havonta számolnak el a tárgyhoz napjainak számával arányosan az eszköz üzembehelyezés napjától. A társaság az IAS 37 előírásaival összhangban céltartalékot jelenít meg a helyreállítási kötelezettségekre vonatkozóan, mely becsült összeg a kapcsolódó eszközök bekerülési értékét módosítja. A két számviteli szabályozás értelmében közel azonos összegben kell képezni a helyreállítási kötelezettségekre céltartalékot, de a számviteli törvény szerint egyéb ráfordítással szemben, míg az IFRS alapján az eszköz bekerülési értékét növelő tételként számolandó el. A társaságnál a helyreállítási és környezetvédelmi kötelezettségre képzett céltartalék következtében a tárgyi eszközök könyv szerinti értéke 2016. január 1-jén 3 189 millió Ft-tal növekedett. A tárgyi eszközök mérlegben szereplő értékének eltérését a lízingelt eszközök, a hitelfelvételi költségek és az állami támogatások eltérő kezelésére vezethetjük még vissza. Abban az esetben, ha a számviteli törvény szerinti operatív lízing az IFRS esetében pénzügyi lízingnek minősült, akkor ennek hatására növekszik tárgyi eszközök állománya és az elszámolt értékcsökkenés nagysága is. Az áttérés során vizsgálni kell a minősített eszközökhöz tartozó hitelfelvételi költségeket, mert az IFRS értelmében az effektív kamatláb módszerrel számított hitelkamatok a kapcsolódó eszköz bekerülési értékét növelik, míg a számviteli törvény szerint a hiteleknek csak a nominális kamatai aktiválhatók. A Telekom Nyrt-nél is megjelent ennek hatása, módosítva a tárgyi eszközök bekerülési értékét és értékesítését. A Telekom Nyrt. esetében a kormányzati támogatások kezelésének hatása is megjelenik a tárgyi eszközök mérlegértékében. Az IFRS értelmében az eszközökhöz kapcsolódó támogatás az adott eszköz bekerülési értékét csökkentheti, míg a magyar előírások szerint csak halasztott bevételként lehet elszámolni.

### **Következtetések**

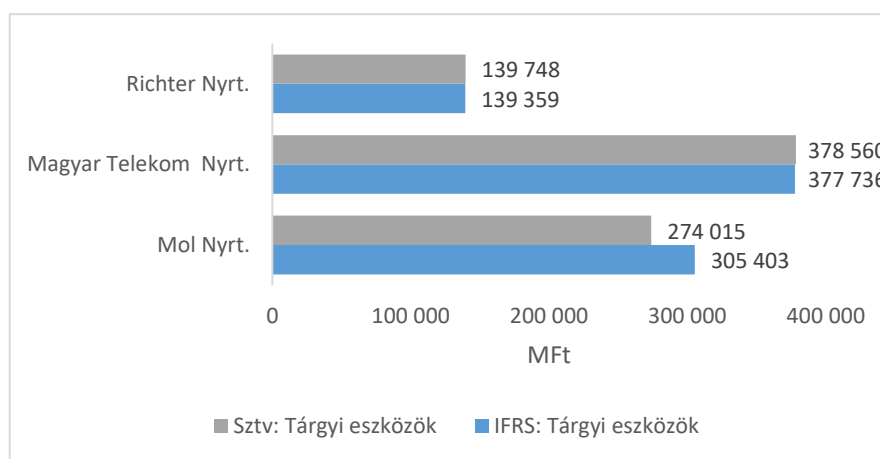
A nemzetközi számviteli standard rendszerre történő áttérés során számos előírás vonatkozik a tárgyi eszközökre és jelentős elszámolásbeli eltérések mutathatók be a magyar számviteli törvény értékelési elveihez képest.

A kutatás alapján megállapítható, hogy míg a magyar számviteli törvény jellemzően bekerülési értéken értékkel, az IFRS vonatkozó standardjai alapján a tárgyi eszközök értékelése három módszer szerint történhet: bekerülési érték modellel, átértékelési modellel és a befektetési célú ingatlanoknál valós érték modellel. Az egyes értékelési modellekhez kapcsolódóan az értékcsökkenésre vonatkozóan eltérő előírásokat találunk. Bár a számviteli törvény szerint csak egy értékelési módszer alkalmazható, lehetőséget biztosít az értékhelyesbítés használatára. Az értékhelyesbítés piaci értéke a mérlegkészítéskori állapotot tükrözi, ellentétben az IAS 16 átértékelési modell szerinti meghatározott fordulónapra vonatkozó piaci értékkel. Jelentős eltérés, hogy az értékhelyesbítés nem lesz része a könyv szerinti értéknek sem, hiszen elkülönítve kell kimutatni és értékcsökkenés sem számolható el rá. Kizárólag az IFRS szabályrendszerben jelenik meg az értékesítésre tartott eszközök kategória, amely eszközök a könyv szerinti érték és az értékesítés költségével csökkentett valós értékük közül az alacsonyabb értéken kerülnek kimutatásra. Ezen eszközök esetében az értékcsökkenés elszámolása abban az időpontban megszűnik, amikor az eszközt értékesítésre tartottá minősítették.

Az elemzések elvégzése előtt azt feltételeztük, hogy az IFRS áttérés jelentősen módosítja a gazdálkodó egységek vagyont, jelentős eltéréseket tapasztalhatunk a magyar számviteli törvény és az IFRS szabályrendszer közötti mérlegértékben. Összességében megállapíthatjuk, hogy számos olyan eltérés tapasztalható, amely a vizsgált kör mindegyik társaságánál megfigyelhető, ugyanakkor a lényeges különbségek háttérben sokkal inkább a gazdálkodó egységekre jellemző egyedi eltérések állnak. A szabályrendszer váltás szignifikáns változásokat generál, de jelentős hatása nincs a tárgyi eszközök mérlegértékére (4. ábra). Az áttérés következtében a tárgyi eszközök változása befolyásolta a befektetett eszközök mérlegértékét, de az eltérés jelentős része sokkal inkább a befektetések és a halasztott adók eltérő kezelésére vezethető vissza. Megállapítható, hogy a mérleg adatokra jellemzően az átstrukturálások jellemzők, az összesített számszaki hatás nem jelentős.

A Richter Nyrt-nél az áttérésből adódóan jelentős eltérés nem keletkezett a tárgyi eszközöknél. A bekövetkező csökkenés a beruházásra adott előleg két szabályrendszer szerinti eltérő kezeléséből adódik. Ennek értelmében ezen előlegeket az IFRS beszámolóban az egyéb követelések közé át kell sorolni. A MOL Nyrt. esetében a közzétett adatok alapján a számviteli törvény és az IFRS közötti mérlegfőösszeg eltéréseiből a befektetett eszközök 2015-ben 7,7%-ot magyaráznak. A vizsgált tárgyi eszközök mérlegcsoporton belül az ingatlanok eltérő értékelésével függ össze a legjelentősebb eltérés, amely a hitelfelvételi költségek, a periodikus karbantartási költségek és az eredeti állapot helyreállításának becsült költségeinek

aktiválására vezethető vissza. A Telekom Nyrt. esetében bár a tárgyi eszközöknél jelentős változás nem látható, azok a helyreállítási és környezetvédelmi kötelezettségre képzett céltartalékkal, valamint a hitelfelvételi költségek aktiválásával, a lízingelt eszközök eltérő kezelésével, és az állami támogatások bekerülési értéket csökkentő tételként történő elszámolásával magyarázhatók.



4. ábra: Tárgyi eszközök értékének változása (2015)

Forrás: saját szerkesztés, a társaságok nyilvános adatai alapján

A vizsgált gazdálkodók az áttérés után is a bekerülési érték modellt választották a tárgyi eszközök értékelésénél, feltételezésünk szerint azért, mert ezt használták a korábbi, azaz a számviteli törvény szerinti beszámolási rendszerben is. Véleményünk szerint fontos lenne, hogy az áttérő társaságok éljenek az IFRS szabályrendszer szerinti értékelési lehetőségekkel és amennyiben lehetőségük van, használják ki a valós értéken történő értékelés előnyeit. Meggyőződésünk, hogy az IFRS-re történő átállás első nehézségeit leküzdve a hosszú távú célokat szem előtt tartva célszerű adaptálni a nemzetközi számviteli szabályrendszer sokoldalúságát. Az IFRS szerinti pénzügyi kimutatásokban megkövetelt adattartalom, a bemutatott információk mennyisége, és részletezettsége mindenképpen lényeges előnyt jelent a számviteli törvény szerint elkészített beszámolóval szemben. Egy precízen felépített IFRS szerinti kiegészítő melléklet olyan többlet információkat tud biztosítani a társaság működéséről, amely a döntéshozókat segítheti a gazdálkodóról a valóságghú kép kialakításában, így hozzájárulhat a jövőbeni hosszútávú együttműködéshez, fejlesztve ezzel a társaság működését.

#### Hivatkozások

- [1] Borzán, A. & Szekeres, B. (2021). Áttérés a Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok szerint összeállított éves beszámoló elkészítésére

egy hazai nagyvállalat esetében. Vállalkozásfejlesztés a XXI. században. Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar, pp 28-46

- [2] Csiszárík-Kocsir, Á., Varga, J. & Garai-Fodor, M. (2022). External professional assistance for small and medium-sized enterprises to solving the challenges of the pandemic. In: Szakál, Anikó (szerk.) IEEE 20th Jubilee International Symposium on Intelligent Systems and Informatics (SISY 2022), pp. 189-193.
- [3] Garai-Fodor, M., Szemere, T.P. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Investor Segments by Perceived Project Risk and Their Characteristics Based on Primary Research Results. RISKS 10: 8 p. 159
- [4] Magyar Telekom Távközlési Nyrt. (2015). Magyar számviteli törvény szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=CVKv2Xw71K2588MibKdAuA%3d%3d&so=1&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=CVKv2Xw71K2588MibKdAuA%3d%3d&so=1&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)
- [5] Magyar Telekom Távközlési Nyrt. (2017). IFRS szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=K%2baXwo%2fi%2b8QFQNKpePp%2f8Q%3d%3d&so=1&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=K%2baXwo%2fi%2b8QFQNKpePp%2f8Q%3d%3d&so=1&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)
- [6] MOL Magyar Olaj- és Gázipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság (2015) Magyar számviteli törvény szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=BMbCE7U79dK7UVFW%2f7WQoA%3d%3d&so=3&o=QrCLgBw0v1p%2fLnOyhOJE9A%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=BMbCE7U79dK7UVFW%2f7WQoA%3d%3d&so=3&o=QrCLgBw0v1p%2fLnOyhOJE9A%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)
- [7] MOL Magyar Olaj- és Gázipari Nyilvánosan Működő Részvénytársaság (2016) IFRS szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=EC9zvVbU9u4J%2f1PNWtbO6Q%3d%3d&so=3&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=EC9zvVbU9u4J%2f1PNWtbO6Q%3d%3d&so=3&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)
- [8] Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok <https://ngmszakmaiteruletek.kormany.hu/a-nemzetkozi-penzugyi-beszamolasi-standardok-international-financial-reporting-standards-ifrs-ek-alkalmazasa-egyedi-beszamolasi-celokra> (Letöltve: 2023. június 15.)
- [9] Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Nyrt. (2017). IFRS szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=m8bZv8JZTaWKrtFzJnvq1A%3d%3d&so=2&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=m8bZv8JZTaWKrtFzJnvq1A%3d%3d&so=2&o=tkghaG6qkj%2fi7VHdZTEgzA%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)

- [10] Pervez, H., Yousaf, A., Pamucar, D., Garai-Fodor, M. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022). Evaluation of critical risk factors in the implementation of modular construction. PLOS ONE 17 : 8 p. e0272448
- [11] Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Nyrt. (2015). Magyar számviteli törvény szerinti éves egyedi beszámoló. [https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses\\_megjelenites?b=hgEAD0haXFB9ZO1biugsyw%3d%3d&so=2&o=QrCLgBw0v1p%2fLnOyhOJE9A%3d%3d](https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=hgEAD0haXFB9ZO1biugsyw%3d%3d&so=2&o=QrCLgBw0v1p%2fLnOyhOJE9A%3d%3d) (Letöltve: 2023. június 15.)
- [12] Szemere, T.P., Garai-Fodor, M. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2021). Risk Approach—Risk Hierarchy or Construction Investment Risks in the Light of Interim Empiric Primary Research Conclusions. RISKS 9 : 5 p. 84
- [13] Varga, J., Garai-Fodor, M. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022a). The impact of the pandemic on the crisis management practices of Hungarian SMEs. In: Szakál, Anikó (szerk.) IEEE 20th Jubilee International Symposium on Intelligent Systems and Informatics (SISY 2022), pp. 181-188.
- [14] Varga, J., Garai-Fodor, M. & Csiszárík-Kocsir, Á. (2022b). Identifying the areas affected by the pandemic based on the opinions of Hungarian SME sector. In: Szakál, Anikó (szerk.) 2022 IEEE 26th International Conference on Intelligent Engineering Systems (INES 2022), pp. 199-205. ,
- [15] Varga, J. (2017). A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei. In: Csiszárík-Kocsir, Ágnes (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet. Budapest, Magyarország: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar (2017) 833 p. pp. 725-743.
- [16] Varga, J. (2021). Defining the economic role and benefits of micro, small and medium-sized enterprises in the 21st century with a systematic review of the literature. Acta Polytechnica Hungarica 18(11), pp. 209-228.
- [17] Varga, J. (2023). Az innováció szerepe és a versenyképességgel való összefüggései. In: Csath, Magdolna; Nagy, Balázs (szerk.) Innovációs sikerfeltételek a kis- és közepes vállalkozások (mkkv-k) körében: 3. kötet.
- [18] 2000. évi C. törvény a számvitelről <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A0000100.TV> (Letöltve: 2023. június 15.)