



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

18  57

BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

VÁLLALATI HITELÁLLOMÁNY ELEMZÉSE AZ OTP
BANK NYRT-NÉL

ANALYSIS OF TOTAL CORPORATE LOANS OF OTP BANK

BELOVECZ Mária - IPACSNÉ GEDEI Beáta - HALMOSI Tímea

Kulcsszavak: *hitelállomány, vállalkozások, lineáris korrelációs együttható, OTP Bank Nyrt.*

Keywords: *total outstanding loans, corporate, linear correlation coefficient, OTP Bank*

JEL kód: *G21*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.01>

ÖSSZEFOGLALÓ

Magyarországon 2017-ben lett 30 éves a kétszintű bankrendszer. Mára, több mint 10 évvel a válság kirobbanása után a banki és vállalati szektor is kezd ismételten magára találni, így érdemes a közöttük lévő kapcsolatokban bekövetkező változásokat megvizsgálni.

A vizsgálatainkat negyedéves adatok alapján végezzük 2011-től, hogy a 2008-as világválság utáni, esetlegesen adattorzító adatoktól mentesítsük elemzésünket. A 2011-2016-os időszakra vetítve lineáris korrelációs együttműködő vizsgálattal elemezzük, hogy a különböző gazdasági beavatkozások, hogyan hatnak az OTP Bank vállalati hitelezési állományára.

A lineáris korrelációs együttműködő elemzésénél a mikro- és kisvállalkozói ügyfélkör és a közép- és nagyvállalati ügyfélkör külön elemezzük. A mikro- és kisvállalkozói ügyfélkör a vizsgálat minden egyes területén erősebben korrelál a gazdasági eseményekre az adott T időszakban, mint a közép-és nagyvállalati ügyfélkör.

A hitelállomány-változásának elemzését a hitelezési feltételek változásának és a hitelkamatok változásának vizsgálatára is elvégezzük. A módszer alkalmazása révén kapott eredmény alapján, a mikro-és kisvállalati ügyfélkör a vizsgálat elemeivel T időszakra erősebb korrelációt mutat a közép-és nagyvállalati ügyfélkörnél. Az elemzés azt is megerősíti, hogy T időszakra vetítve a hitelkamatokkal a vállalatok jóval erősebben korrelálnak, mint a hitelezési feltételekkel, ami alátámasztja azt, hogy a kamatokra nagyon érzékeny a vállalati ügyfélkör. Ez a tény indokoltá teszi a hiteltermékek megújítását, az egyedi kondíciós kamatkedvezményeket, mely az új és meglévő ügyfelek hitelkihelyezései révén a jelenlegi betéti állomány puffert is csökkentené, jobb és növekvő eredményeket biztosítva.

SUMMARY

The two-tier banking system in 2017 was 30 years old in Hungary. More than 10 years after the economic crisis, it is definitely useful to conduct an analysis of a leading bank and its corporate clientele. Our research are conducted with quarterly data from 2011 to release our analysis from potentially data-distorting data after the 2008 world crisis. The current study covers the period between 2011 and 2016, and applies linear correlation analysis to examine the effect of changes in loan policy on total outstanding corporate loans.

Micro-businesses, small businesses, medium-size businesses and large businesses are analysed separately. The former two categories react to all changes in economic conditions and policies more sensitively than larger corporations in any time period.

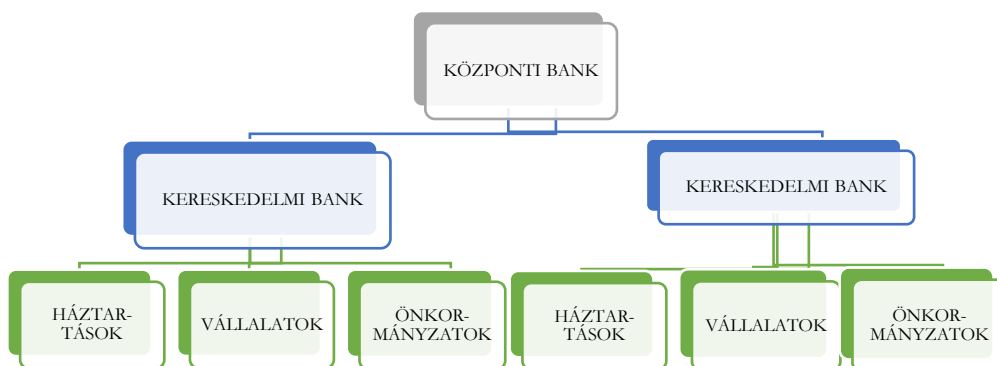
The analysis covered the correlation between total corporate deposits and the national base rate, and showed that they are reversely proportional. The statistics also examined the relationship between total loans outstanding, and changes in interest rates and terms and conditions. It is again revealed that micro and small businesses show stronger correlation than medium-sized and large corporations. It is also proven that interest rates have a stronger impact than terms and conditions, showing that the corporate sector is very susceptible to changes in interest rates.

BEVEZETÉS

A bankok egyre szélesebb körű termékpalettával rendelkeznek, ezáltal próbálnak a fellépő ügyféligényekhez minél jobban alkalmazkodni. Az elmúlt időszak gazdasági eseményei, a 2008-as gazdasági világválság a hazai bankszektort és vele együtt a vállalati szektort is jelentősen megviselte. A 2000-2008-as években tapasztalható gazdasági növekedési potenciál jelentősen megfenekelett. Mára, több, mint 10 évvel a válság után a banki és vállalati szektor is kezd újra fellendülni, ezért érdemes a bank-vállalat kapcsolatot megvizsgálni. A téma aktualitását, fontosságát az adja, hogy a piac érzékenysége mutat rá arra, hogy a bankok számára jelentős jövedelmezőséget szolgáltató vállalati bázis mennyire rugalmas, mennyire reagál gyorsan a piac diktálta körülményekre.

SZAKIRODALOM FELDOLGOZÁS

Magyarországon 1987. január 1-től kétszintű bankrendszer van. Ez azt jelenti, hogy a központi bank a kereskedelmi bankokon keresztül közvetve áll kapcsolatban az ügyfelekkel, míg a 2. szinten álló bankrendszer tagjai, a kereskedelmi bankok vannak közvetlen kapcsolatban a háztartásokkal, a vállalatokkal és az önkormányzatokkal, ahogy ezt az 1. ábra mutatja.



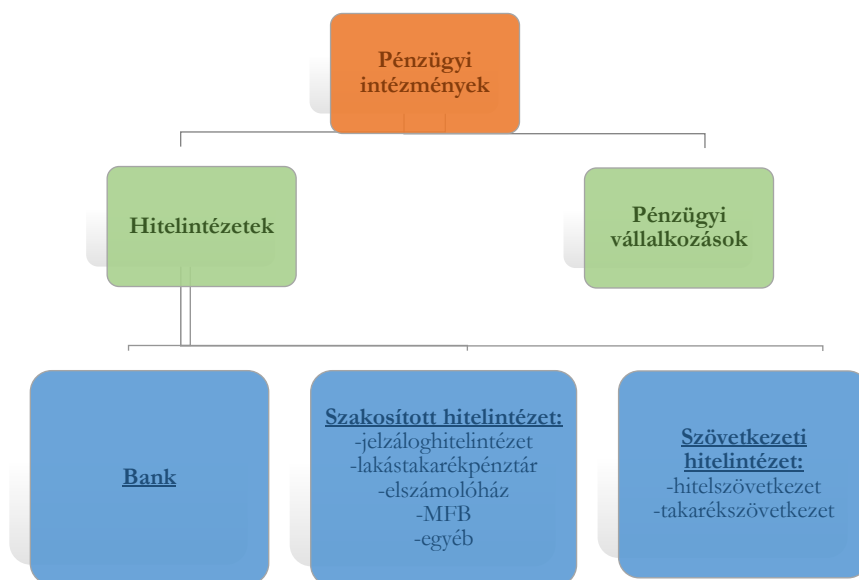
1. ábra. A kétszintű bankrendszer

Forrás: saját szerkesztés, Tarafás (2002) alapján

A központi bank a kétszintű bankrendszerben az állam bankja, azaz az államháztartás számláit vezeti, a bankok bankja, ami annyit jelent, hogy a kereskedelmi bankokat hitelezi és a pénzügyi intézetek számláit vezeti, valamint monetáris hatóságként pénzt bocsát ki, megvédi a hazai valutát és meghatározza az árfolyamokat.

A kétszintű bankrendszer 2. szintjén a kereskedelmi bankok állnak, melyek profitorientáltak, ezért is nevezzük őket üzleti bankoknak.

A hitelintézetek azok a pénzügyi intézmények, melyek a pénzügyi szolgáltatási tevékenységek közül betétet gyűjtenek, vagy más visszafizetendő pénzeszközt fogadnak el a nyilvánosságtól, valamint hitelt és pénzkölcsönt nyújtanak, azaz a megtakarítások újraelosztását végzik. A hitelintézetek a pénzügyi szolgáltatások mellett befektetési és kiegészítő befektetési szolgáltatásokat egyaránt nyújthatnak, továbbá a Hitelintézeti törvényben foglaltak alapján árutőzsdei szolgáltatásokat nyújthatnak, és jogosultak nemesfém ügyletek végzésére, vagy akár részvénykönyvvezetésre is. A 2. ábra megmutatja, hogy ezen belül a hitelintézet lehet bank, szakosított hitelintézet vagy szövetkezeti hitelintézet.



2. ábra. A pénzügyi intézményi rendszer felépítése

Forrás: saját szerkesztés, Meir (2007) alapján

A szakosított hitelintézetek és a szövetkezeti hitelintézetek csak a pénzügyi szolgáltatások meghatározott körét végezhetik.

A pénzügyi vállalkozások egy vagy néhány pénzügyi szolgáltatást nyújthatnak, nem folytathatnak betétgyűjtést a saját tőkét meghaladó mértékben, pénzváltást, valamint nem nyújthat pénzforgalmi szolgáltatásokat, ill. készpénz-helyettesítő fizetési eszközök kibocsátását és ahhoz kapcsolódó szolgáltatásokat.

A bankok azok a hitelintézetek, melyek a pénzügyi szolgáltatási tevékenységek teljes körét végezhetik. A bankok üzemgazdasági szempontból olyan vállalatok, melyek saját számlájukra hivatásszerűen vesznek igénybe és nyújtanak hitelt, és amelyek számlapénz alkotására is alkalmasak, mely tevékenységet a pénzintézetek többi típusa nem végezhet. (Sóvágó, 2011)

A klasszikus banki tevékenységek mellett nagy jelentőségük van a fizetési forgalmak lebonyolításában. A betéti- és hitelkamatlábakon kívül a jutalékos ügyletekből származó bevételek is jelentős hányadát adják a bankok bevételeiknek. A bankműveleteket alapvetően három nagy csoportra osztjuk: aktív, passzív és semleges műveletek.

Az aktív bankügyletek során a bank a passzív bankügyletek során bevont forrásokat helyezi ki. A hitelintézet a pénzt olyan műveletekre fordítja, mely során követelése keletkeznek az ügyfelekkel szemben.

A vállalati üzletágban igényelhető aktív bankügyletek főbb típusai:

- Folyószámlahitel
- Forgóeszközhitel
- Vállalkozói lombard hitel
- Projektfinanszírozás
- Vállalkozásfejlesztési hitelek
- Váltóleszámítolás
- Lízing
- Faktorálás
- Forfetírozás

A passzív bankügyletek lényege, hogy a hitelintézet idegen forrást von be, mely révén tartozása keletkezik, és ezzel párhuzamosan kötelezettséget vállal arra, hogy ezen forrásokat a szerződésben rögzített feltételek szerint fizeti vissza. A passzív bankügyletekben gyűjtött forrásokat tudja a bank kihelyezni a követelési oldalon, ezért elengedhetetlen szerepe van a bankok működése során. Az aktív műveletekhez hasonlóan számos formája van a passzív ügyleteknek is. Ezen ügyleteket ismertetjük, hogy tudjuk, hogyan tud a bank forráshoz jutni.

A passzív bankügyletek főbb típusai:

- betét- és takarékbetét gyűjtés
- hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok kibocsátása
- hitelfelvételi lehetőségek

A semleges bankműveletek nagy részét a pénzforgalom lebonyolítása, a bankszámlás műveletek, a készpénzes és készpénzkímélő elektronikus eszközökkel adott megbízások teljesítése teszi ki, de emellett az ügynöki tevékenységek, a vagyonkezelés, a letéti- és széfszolgáltatások mind a díj- és jutalékbeszedéseken keresztül a bankok vagyonát szaporítják. A pénzforgalom lebonyolításának jelentős része bankszámlákon keresztül történik.

Törvény határozza meg azokat az értékhatárokat, melyek alapján meghatározható, hogy az egyes vállalkozások mely méretkategóriába tartoznak.

A besorolást az alábbi három szempont alapján végezzük:

- foglalkoztatotti létszám
- éves nettó árbevétel nagysága
- mérlegfőösszeg

1. táblázat. Vállalatok csoportosítása méretkategória szerint

| | Foglalkoztatottak létszáma | Éves árbevétel <u>vagy</u> Mérlegfőösszeg | |
|-------------------------|---------------------------------------|--|---------------|
| Mikrovállalkozás | < 10 fő | ≤ 2 millió € | ≤ 2 millió € |
| Kisvállalkozás | < 50 fő | ≤ 10 millió € | ≤ 10 millió € |
| Középvállalkozás | < 250 fő | ≤ 50 millió € | ≤ 43 millió € |
| Nagyvállalkozás | 250 fő < | 50 millió € ≤ | 43 millió € ≤ |

Forrás: saját szerkesztés, A kis-és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. tv alapján

A méretkategorizálásnak azért van jelentősége a továbbiakban, mert az egyes méretkategóriák gazdaságra gyakorolt hatása különböző. A tanulmányban emiatt a mikro- és kisvállalati ügyfélkört a közép-és nagyvállalati ügyfélkörtől szétválasztva vizsgáljuk.

Az OTP Bank Nyrt. bemutatása

Az OTP Csoport Magyarország legnagyobb pénzügyi szolgáltatója. Napjainkban közel 12,2 millió ügyfélnek ad pénzügyi- és biztosítási szolgáltatást közel 1500 bankfiókjában és elektronikus csatornákon keresztül a Közép- és Kelet-Európai piacon.

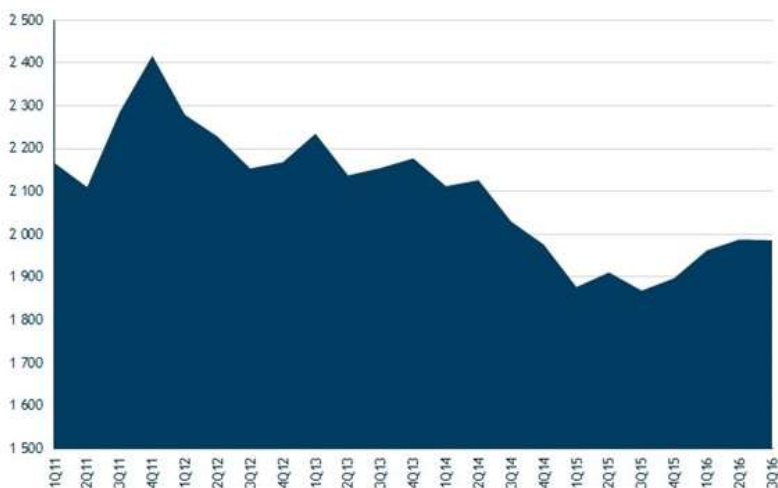
1949. március 1-én jött létre az Országos Takarékpénztár Nemzeti Vállalat, az OTP Bank jogelődje. A kezdetben lakossági ügyfélkiszolgálással foglalkozó bank az 1980-as évek végétől már a vállalati ügyfélkör kiszolgálásával is foglalkozott és folyamatosan bővítette szolgáltatási körét. A rendszerváltás idején az OTP részvénytársasággá alakult. A cég ezt követően választotta le a nem banki tevékenységeket és alakította ki az OTP Csoportot, mely unizérális bankként a leányvállalatokkal karöltve a banki tevékenységek kielégítésén kívül a jelzálogbanki-, lakástakarékpénztári-, alapkezelési-, nyugdíjpénztári-, egészségpénztári-, és lízing tevékenységek területén is jelen van.

A 90-es évek a versenyképesség növelésében nagy szerepet játszottak, hisz 1987-től a kétszintű bankrendszer kialakulásával egyre több bank jelent meg a magyar piacon, amikkel fel kellett venni a versenyt. Ennek egyik legjobb módja az új termékek bevezetése, az elektronikus csatornák megjelenése, mellyel a bank magas színvonalat és hatékony ügyfélkiszolgálást biztosított ügyfeleinek. A bank privatizációja 1999-re fejeződött be.

Az OTP Bank részvényeit 1995-ben vezették be a Budapesti részvénytőzsdére, mellyel a cég magánszemélyek, belföldi és külföldi intézményi befektetők tulajdonába került. A 2000-es évek elején a szlovák bankvásárlással kezdte meg a Magyarországon kívüli terjeszkedést a Közép- Kelet Európai térségben. Felismerésre került az, hogy ez a régió

a Nyugat-Európai bankok színvonalától és termékeitől jelentősen elmarad, így nagy potenciált jelent a régió meghódítása. Jelenleg Szlovákiában, Horvátországban, Ukrajnában, Bulgáriában, Oroszországban, Szerbiában, Romániában és Montenegróban van leányvállalata a banknak.

Az OTP Bank Nyrt. finanszírozási összetételében, a betétek aránya jelentős hányadát teszi ki a vállalat forrásoldalának. A banknál jellemzően magas a betétek aránya, míg ezzel ellentétben a kibocsátott értékpapírok aránya meglehetősen alacsony. A jelenlegi jegybanki alapkamat okozta alacsony kamatkörnyezet a bankbetéteken elérhető jövedelmezőségét jelentősen visszaszorította, ezért fő stratégia, hogy a betétes ügyfeleket az értékpapírosodás irányába tereljék. A hosszú távú bank-ügyfél együttműködés alapvető feltétele a portfóliószemlélet kialakítása



3. ábra. AZ OTP vállalati hitelállománya (mrd HUF)

Forrás: www.kbcequitas.hu

A 3. ábra szemlélteti a bank elmúlt évekbeli vállalati hitelállományának alakulását. Az ábra hűen tükrözi a gazdasági világválság okozta gazdasági és keresleti visszaesést, a szigorodó törvényi szabályozásokat (lásd Bázeli III), melyek miatt a bank hitelállománya jelentősen visszaesett. Az ábra tökéletesen megmutatja, hogy a mélyponton a hitelezés már túl van, viszont még mindig nagyon messze vagyunk a 2011-es szintekhez képest. (www.kbcequitas.hu)

KUTATÁSMÓDSZERTAN

Célunk, hogy az OTP Bank Nyrt. vállalati ügyfélkörének termékeiben bekövetkezett változások és a gazdaságban végbement folyamatokat összevessük. Továbbá, hogy megvizsgáljuk, hogy a legnagyobb hazai pénzügyintézet vállalati ügyfélköre mennyire érzékeny a piacon bekövetkezett változásokra. Ennek a vizsgálatára a legalkalmasabb módszer a lineáris korrelációs együttható vizsgálata, mely a változók közötti kapcsolat szorosságának és irányának a leírására szolgál, azaz célja a jelenségek közötti összefüggések feltárása.

Az összefüggés vizsgálat lépései:

- az adatpár grafikus ábrázolása
- lineáris kapcsolat esetén a korrelációs együttható meghatározása
- a kapcsolatot kifejező lineáris egyenlet meghatározása

$$r = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2} \sqrt{\sum_i (y_i - \bar{y})^2}}$$

- eredmények megbízhatóságának ellenőrzése
- szakmai értékelés

Lineáris korrelációs együttható képlete:

ahol:

x: független változó

y: függő változó

A lineáris korrelációs együttható egy dimenzió nélküli szám, melynek értéke -1 és 1 közötti. Az értékek jelentése utal a kapcsolat szorosságára. Az r előjele utal a kapcsolat irányára.

Az értékek értelmezése:

$0 < r < 0,2$ nincs kapcsolat

$0,2 < r < 0,4$ laza a kapcsolat

$0,4 < r < 0,6$ mérsékelt erősségű a kapcsolat

$0,6 < r < 0,75$ közepesen erős kapcsolat

$0,75 < r < 0,98$ szoros kapcsolat

$0,98 < r < 1$ determinisztikus (függvényszerű) kapcsolat

A korrelációs együttható értékét négyzetre emelve megkapjuk a determinációs együttható értékét (jele: r^2), mely megmutatja, hogy a független változó (x) milyen mértékben befolyásolja a függő (y) változó varianciáját.

Ahhoz, hogy biztosak legyünk benne, hogy a kapott érték nem csupán a véletlen műve, a vizsgálatot a lineáris korrelációs együttható standard hibájának tesztelésével kell folytatni, melynek képlete:

$$s_r = \sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}$$

melyből

$$t_0 = \frac{r}{s_r}$$

A próbastatisztika (t) értékét $n-2$ szabadságfok mellett határozzuk meg.

Ha $|t_0| \leq t$, akkor H_0 elfogadásra kerül

Ha $|t_0| > t$, akkor H_0 elutasításra kerül.

A nullhipotézis elutasítása esetén a két változó között statisztikailag igazolt a lineáris korreláció megléte.

Lineáris regressziós egyenes meghatározása

A regressziós függvény a legkisebb négyzetek módszerével legjobban illeszkedő függvény. Célja a legjobban illeszkedő egyenes meghatározása.

A lineáris regressziófüggvény egyenlete: $\hat{y} = b_0 + b_1 \cdot x$ vagy $\hat{y} = a + b \cdot x$.

A paraméterek becslése a legkisebb négyzetek módszere alapján történik.

ahol

b_0 , (a): a regressziós egyenes y -tengelymetszete,

az $x = 0$ helyen az y (eredményváltozó) regressziós becslése közgazdaságilag csak akkor értelmezhető, ha az x megfigyelt értékei között előfordul a 0.

b_1 , (b): regressziós együtthatónak nevezzük, és a regressziós egyenes meredeksége. Kifejezi, hogy a tényezőváltozó (x) egységnyi változása mekkora nagyságú és milyen irányú változást okoz az eredményváltozóban. (Előjele a kapcsolat irányát fejezi ki.)

A regressziós becslés pontosságának mérése

A regressziós becslés során elkövetett hibák kétféle okra vezethetők vissza, az egyik az amikor az ismérvek között sztochasztikus kapcsolat van, a regressziós becslés nem a tényleges y értékeket, hanem annak az x változótól függő részét adja meg. A tényleges és a becslült y értékek eltérése a regressziós becslés hibája, amely kifejezhető abszolút vagy relatív formában.

A regressziós becslés abszolút hibája (reziduális szórás): kifejezi, hogy a regressziós becslések átlagosan mennyivel térnek el az y megfigyelt értékeiktől.

$$s_e = \sqrt{\frac{\sum (y - \hat{y})^2}{n - 2}} = \sqrt{\frac{\sum e_i^2}{n - 2}}$$

A regressziós becslés relatív hibája (relatív szórás): kifejezi, hogy a regressziós becslések átlagosan hány %-kal térnek el az y megfigyelt értékeitől.

$$V_e = \frac{S_e}{\bar{y}}$$

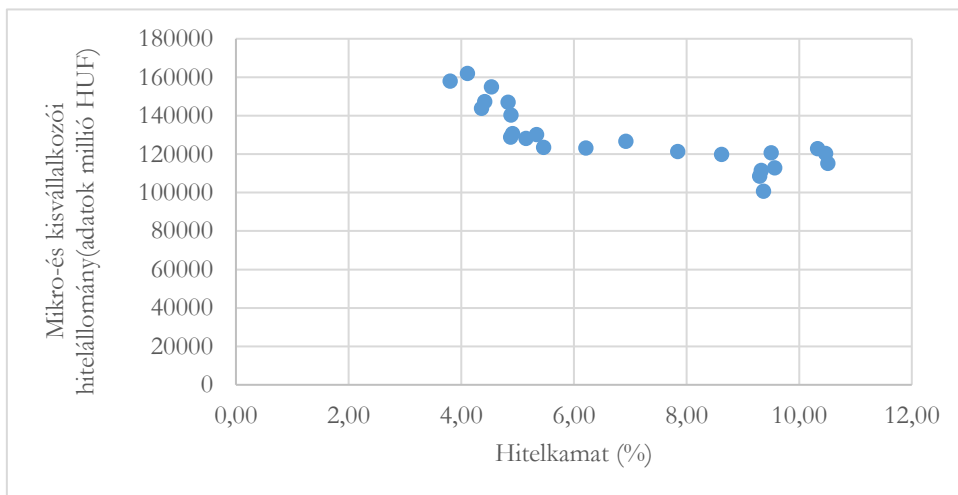
Ha értéke 10%-nál kisebb, akkor megmaradhatunk a lineáris regressziónál, ha 10-15% közé esik, akkor ún. külső hatás miatt egyéni döntést kell hoznunk, ha 15% feletti a kapott érték, akkor nagy a relatív hiba. (Korpás, 1997)

EREDMÉNYEK

A hitelállomány változás és a hitelkamat változás kapcsolata az OTP Bank Nyrt. vállalati ügyfélkörében

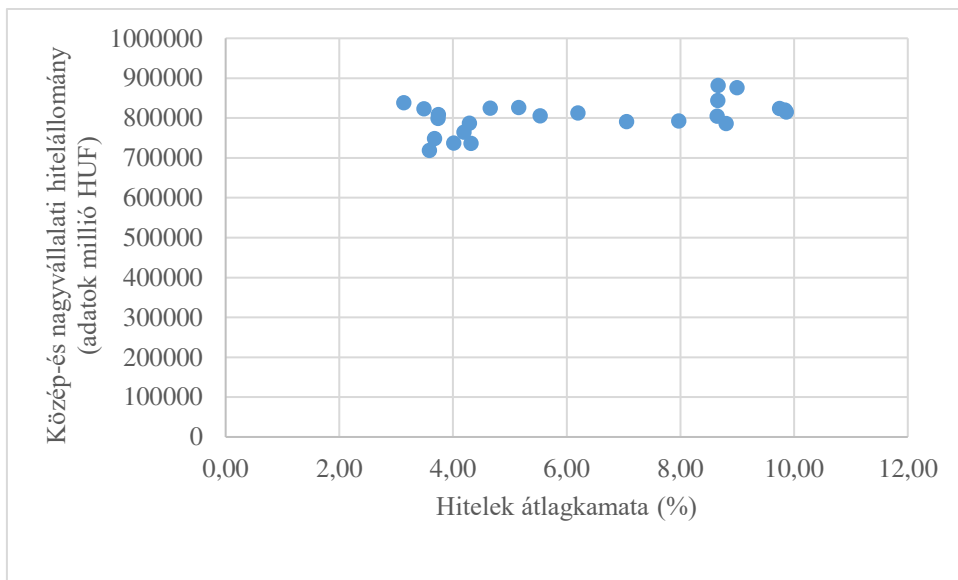
Elemzésünkkel arra keressük a választ, hogy mennyire erős a kapcsolat a hitelek kamatának változása és az OTP Bank Nyrt.-nél felvett vállalati hitelösszeg változása között? Feltételezésünk szerint a vállalati hitelek piaca is szoros lineáris kapcsolatban áll a felvett hitelekkel. Ezt az indokolja, hogy az alacsony hitelkamatok biztosítása csak alacsony jegybanki kamat mellett valósítható meg, ami viszont stabil gazdasági adatok mellett lehetséges. Az elemzésünket két pontdiagrammal kezdtük, ahol látható az adatpárok melletti esetleges linearitás megléte.

Az elemzésnél az OTP Bank Nyrt. negyedéves időközi adataiból vett hiteladatokkal dolgoztunk, míg a hitelkamatok esetén a www.mnb.hu-n található hitelkamatokat vettük a számítás alapjául. A mikro- és kisvállalati hitelkamatok esetében az 1 millió EUR alatti felvett hitelösszegre vonatkozó átlagkamatokkal, míg a közép- és nagyvállalati ügyfélkör esetében az 1 millió EUR alatti és feletti hitelkamatok átlagával végeztük el a számításokat.



4. ábra. A mikro- és kisvállalati hitelállomány és a hitelkamatok változásának XY grafikonja

Forrás: saját szerkesztés, OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján



5. ábra. A közép- és nagyvállalati hitelállomány és a hitelkamatok változásának XY grafikonja

Forrás: saját szerkesztés, OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mmb.hu alapján

A 4-5. ábrán látható, hogy a mikro- és kisvállalatoknál és a közép- és nagyvállalatoknál is lineáris a kapcsolat a felvett hitelösszeg és a hitelkamatok alakulása alapján, ezáltal a lineáris korrelációs együttható kiszámítása indokolt, hogy lássuk, valóban van lineáris korrelációs kapcsolat a felvett hitelösszeg és a hitelkamatok között. Feltételezésünk szerint a mikro- és kisvállalati ügyfélkör esetében erősebb korrelációs értéket kapunk, hisz méretükből adódóan gyorsabban leereagálják a piaci hatásokat. Nem feledkezhetünk meg a tényről, hogy az adott értékek esetében T időszakokkal dolgozunk az adatpárok esetén, ami előidézhetheti a gyengébb korrelációs érték meglétét, hisz a piac az egyes gazdasági döntésekre nem minden esetben reagál azonnal. Hiszen, ha jól átgondoljuk, egy hitel felvétele és annak indokoltsága sok esetben hosszú távú döntés.

2. táblázat. A mikro-és kisvállalati hitelek és az átlagos hitelkamatok korrelációs számításához szükséges adatok

| | Átlagos hitelkamatok (x tengely) | Mikro- és kisváll.hitelek (y tengely, millió HUF) | $x_i - \bar{x}$ | $(x_i - \bar{x})^2$ | $y_i - \bar{y}$ | $(y_i - \bar{y})^2$ | $(x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})$ |
|--------------|--|--|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| 2011.Q1 | 9,36 | 100622 | 2,5053 | 6,276815 | -28465,13 | 810263341,3 | -71315,307 |
| 2011.Q2 | 9,30 | 108453 | 2,4369 | 5,938857 | -20634,13 | 425767114,5 | -50284,889 |
| 2011.Q3 | 9,33 | 111552 | 2,4682 | 6,092504 | -17535,13 | 307480608,8 | -43281,946 |
| 2011.Q4 | 9,57 | 112781 | 2,7072 | 7,328953 | -16306,13 | 265889712,5 | -44144,005 |
| 2012.Q1 | 10,51 | 115172 | 3,6466 | 13,29813 | -13915,13 | 193630703,8 | -50743,733 |
| 2012.Q2 | 10,47 | 120383 | 3,6088 | 13,02354 | -8704,125 | 75761792,02 | -31411,580 |
| 2012.Q3 | 10,33 | 122821 | 3,4682 | 12,02891 | -6266,125 | 39264322,52 | -21732,633 |
| 2012.Q4 | 9,50 | 120707 | 2,644 | 6,991143 | -8380,125 | 70226495,02 | -22157,695 |
| 2013.Q1 | 8,62 | 119903 | 1,7627 | 3,107441 | -9184,125 | 84348152,02 | -16189,716 |
| 2013.Q2 | 7,84 | 121281 | 0,9816 | 0,963653 | -7806,125 | 60935587,52 | -7662,9483 |
| 2013.Q3 | 6,92 | 126660 | 0,0640 | 0,004104 | -2427,125 | 5890935,766 | -155,50551 |
| 2013.Q4 | 6,21 | 123129 | -0,64770 | 0,419525 | -5958,125 | 35499253,52 | 3859,1247 |
| 2014.Q1 | 5,46 | 123509 | -1,3980 | 1,954632 | -5578,125 | 31115478,52 | 7798,6744 |
| 2014.Q2 | 5,15 | 128139 | -1,7127 | 2,933437 | -948,125 | 898941,0156 | 1623,880434 |
| 2014.Q3 | 4,91 | 130665 | -1,9506 | 3,804852 | 1577,875 | 2489689,516 | -3077,8077 |
| 2014.Q4 | 4,88 | 128826 | -1,9819 | 3,928076 | -261,125 | 68186,26563 | 517,5334 |
| 2015.Q1 | 5,34 | 130194 | -1,5208 | 2,312891 | 1106,875 | 1225172,266 | -1683,3569 |
| 2015.Q2 | 4,88 | 140284 | -1,9794 | 3,918257 | 11196,875 | 125370009,8 | -22163,356 |
| 2015.Q3 | 4,41 | 147233 | -2,4459 | 5,982460 | 18145,875 | 329272779,5 | -44383,121 |
| 2015.Q4 | 4,36 | 143778 | -2,4982 | 6,241138 | 14690,875 | 215821808,3 | -36701,14 |
| 2016.Q1 | 4,83 | 146940 | -2,0295 | 4,118934 | 17852,875 | 318725145,8 | -36232,690 |
| 2016.Q2 | 4,50 | 155041 | -2,3247 | 5,404231 | 25953,875 | 673603627,5 | -60334,981 |
| 2016.Q3 | 4,11 | 161970 | -2,7480 | 7,551656 | 32882,875 | 1081283468 | -90363,052 |
| 2016.Q4 | 3,80 | 158048 | -3,0564 | 9,342017 | 28960,875 | 838732280,8 | -88518,086 |
| átlag | 6,85925021 | 129087,125 | összesen | 132,9661 | | 5993564607 | -728738,74 |
| darab | 24 | 24 | | | | | |

Forrás: saját számítás OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján

Az 2. táblázatban szereplő adatok és az elméletben ismertetett képlet alapján a lineáris korrelációs együttható értéke: $r = -0,81631666$. Azaz erős negatív irányú lineáris kapcsolat van a felvett hitelek és az átlagkamat között, azaz minél alacsonyabb a hitelek átlagos kamata, annál magasabb a hitelek állománya a mikro-és kisvállalati ügyfélkörben.

A determinációs együttható értéke az r alapján: $r^2 = 0,66637289$. Miszerint a hitelek átlagos kamata 66,64%-ban befolyásolja a mikro-és kisvállalati hitelállomány varianciáját.

A statisztikai igazolhatóság érdekében a standard hiba értéke: $s_r = 0,123145721$, mely alapján a $|t_0| = -6,628867458$, amiből $\alpha = 0,05$ mellett, $n-2$ esetén a $t = 2,073873068$. Mivel $|t_0| > t$, H_0 : hamis, azaz statisztikailag igazolható az összefüggés.

A regressziós függvény egyenletének eredménye: $\hat{y} = 166680,15 + (-5480,63x)$ Az eredményt elemezve azt kapjuk, hogy 1%-os hitelkamat emelkedés 5480,63MFt hitelállomány eséssel jár. A regressziós függvény abszolút hibája 9533,71MFt, azaz a mikro-és kisvállalkozó hitelállomány 9533,71MFt-al tér el a regressziós egyenes kapott értékétől. A regressziós függvény relatív hibája 7,4%-os értéket kap, ami azt mutatja, hogy a regressziós egyenes illeszkedése jó.

3. táblázat. A közép- és nagyvállalati hitelek és az átlagos hitelkamatok korrelációs számításához szükséges adatok

| | Átlagos hitelkamatok (x tengely) | Közép- és nagyváll.hitelek (y tengely, millió HUF) | $x_i - \bar{x}$ | $(x_i - \bar{x})^2$ | $y_i - \bar{y}$ | $(y_i - \bar{y})^2$ | $(x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})$ |
|--------------|--|---|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| 2011.Q1 | 8,66 | 844667 | 2,4910 | 6,205175 | 41542,54 | 1725782768 | 103483,261 |
| 2011.Q2 | 8,65 | 804813 | 2,4805 | 6,15293 | 1688,542 | 2851172,96 | 4188,4475 |
| 2011.Q3 | 8,67 | 882400 | 2,4984 | 6,242111 | 79275,54 | 6284611507 | 198063,74 |
| 2011.Q4 | 9,00 | 876067 | 2,8301 | 8,009664 | 72942,54 | 5320614385 | 206437,241 |
| 2012.Q1 | 9,75 | 824546 | 3,5805 | 12,82016 | 21421,54 | 458885447 | 76700,3716 |
| 2012.Q2 | 9,86 | 815220 | 3,6975 | 13,67224 | 12095,54 | 146302128 | 44724,4656 |
| 2012.Q3 | 9,84 | 820566 | 3,6740 | 13,49861 | 17441,54 | 304207376 | 64081,0319 |
| 2012.Q4 | 8,81 | 786761 | 2,6416 | 6,978106 | -16363,4 | 267762769 | -43225,884 |
| 2013.Q1 | 7,97 | 793340 | 1,8043 | 3,255803 | -9784,45 | 95735624,9 | -17654,925 |
| 2013.Q2 | 7,06 | 791241 | 0,8898 | 0,791746 | -11883,4 | 141216582 | -10573,917 |
| 2013.Q3 | 6,20 | 813249 | 0,0313 | 0,000984 | 10124,54 | 102506344 | 317,738257 |
| 2013.Q4 | 5,54 | 806141 | -0,6313 | 0,398628 | 3016,542 | 9099523,63 | -1904,5539 |
| 2014.Q1 | 5,16 | 826694 | -1,0065 | 1,013033 | 23569,54 | 555523294 | -23722,635 |
| 2014.Q2 | 4,66 | 824749 | -1,5092 | 2,27787 | 21624,54 | 467620802 | -32637,102 |
| 2014.Q3 | 4,29 | 787398 | -1,874 | 3,511886 | -15726,4 | 247321492 | 29471,427 |
| 2014.Q4 | 4,20 | 765098 | -1,97158 | 3,887111 | -38026,4 | 1446011533 | 74972,044 |
| 2015.Q1 | 4,32 | 736571 | -1,84919 | 3,419508 | -66553,4 | 4429362816 | 123070,072 |
| 2015.Q2 | 4,01 | 737485 | -2,15275 | 4,634330 | -65639,4 | 4308538490 | 141305,313 |
| 2015.Q3 | 3,59 | 718797 | -2,57839 | 6,648104 | -84327,4 | 7111120229 | 217429,223 |
| 2015.Q4 | 3,68 | 748725 | -2,48977 | 6,198949 | -54399,4 | 2959301067 | 135442,085 |
| 2016.Q1 | 3,74 | 809218 | -2,42377 | 5,87467 | 6093,542 | 37131250 | -14769,355 |
| 2016.Q2 | 3,74 | 799274 | -2,42678 | 5,88928 | -3850,45 | 14826029,4 | 9344,2325 |
| 2016.Q3 | 3,49 | 823381 | -2,67701 | 7,166390 | 20256,54 | 410327480 | -54226,994 |
| 2016.Q4 | 3,14 | 838586 | -3,02906 | 9,175218 | 35461,54 | 1257520937 | -107415,21 |
| átlag | 6,16680 | 803124,4583 | összesen | 137,7225 | | 3,8104E+10 | 1122900,11 |
| darab | 24 | 24 | | | | | |

Forrás: saját számítás OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján

A 3. táblázatban szereplő adatok alapján a lineáris korrelációs együttható értéke: $r=0,4901763$. A korrelációs együttható kapott értéke alapján láthatjuk, hogy T időszakban összerendelt közép-és nagyvállalati hitelállomány összege csupán mérsékelt erősséggben korrelál a hitelek kamatával.

A korrelációs együtthatóból kiszámítva a determinációs együttható értéke $r^2=0,2402728$. Ezek alapján kijelenthetjük, hogy a hitelek kamata 24,03%-ban befolyásolja a közép-és nagyvállalati hitelek állományának változását T idősakra vetítve.

A statisztikai igazolhatóság az alacsony érték miatt még hangsúlyosabb, ezért a standard hiba szórásának értéke: $s_r=0,185830713$, mely alapján a $|t_0| = 2,637757271$, amiből $\alpha=0,05$ mellett, n-2 esetén a $t= 2,073873068$. Az adatok alapján láthatjuk, hogy a $|t_0| > t$, azaz statisztikailag igazolható az összefüggés, bár a fenti számítások alapján

szembetűnő, hogy alacsonyabb lineáris korrelációs érték esetén jóval magasabb a standard hiba értéke.

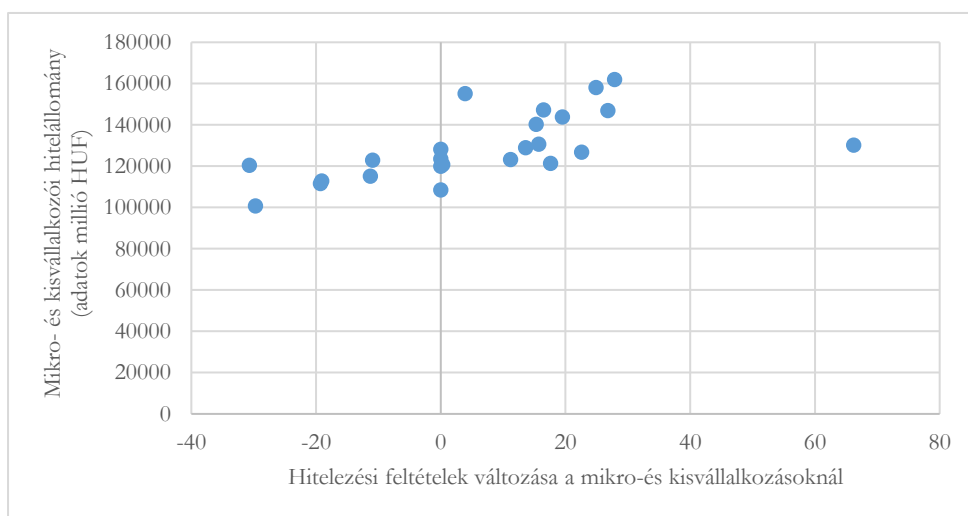
A regressziós függvény egyenletének értéke: $\hat{y}=752.844,32+8153,35x$. Értelmezve a kapott egyenletet 8153,35 millió Ft hitelállomány-változást eredményez 1%-os hitelkamat emelkedés. Ahogy a mikro-és kisvállalati hitelek esetében sem, ennél az elemzésnél sem látjuk gazdasági indokoltságát a 0%-os banki hitelkamatnak. Mivel a bankok hitelkihelyezése jelentős kockázatot is hordoz magában, melyet a hitelkamatok meghatározása során a banknak kalkulálni kell.

A közép-és nagyvállalati hitelállomány-változás 36.274,7 millió Ft-al tér el a regressziós egyenes kapott értékétől, relatív hibája 4,5%-os értékkel jó értéknek állapítható meg.

A mikro-és kisvállalati ügyfélkör hitelállománya T időszakra vetítve jóval erősebben függ a hitelek kamatának változásától, arra jóval hamarabb reagál, mint a közép-és nagyvállalati ügyfélkör.

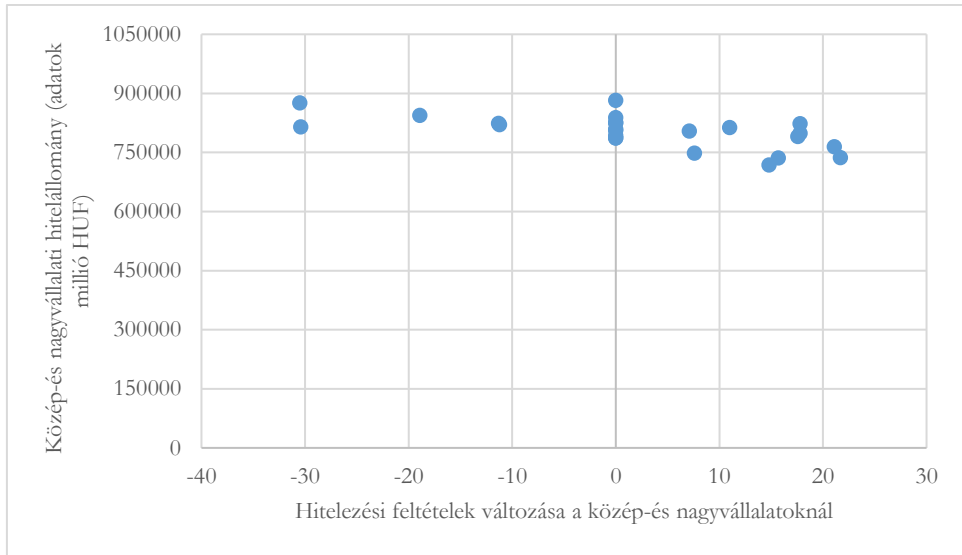
A hitelállomány változás és a hitelezési feltételek változásának kapcsolata az OTP Bank Nyrt. vállalati ügyfélkörében

Egy hitelfelvétel nem csupán a kamat függvénye, hanem a hitelfelvételi feltételek szigorítása vagy enyhítése esetén megnövekedhet vagy épp ellenkezőleg, csökkenhet a hitelfelvételi kedv, azaz ez az érték is hatással lehet a hitelezési aktivitásra. A hitelállomány értékénél az OTP Bank negyedéves hiteladatait használjuk, a hitelezési feltételeknél a www.mnb.hu-n található MNB által, a bankok válaszai alapján készített felmérést vettük alapul. (A + előjel enyhítést, míg a - szigorítást jelent a hitelezési feltételek adatainál a táblázatban).



6. ábra. A mikro- és kisvállalati hitel és a hitelezési feltételek változásának XY grafikonja

Forrás: saját szerkesztés OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján

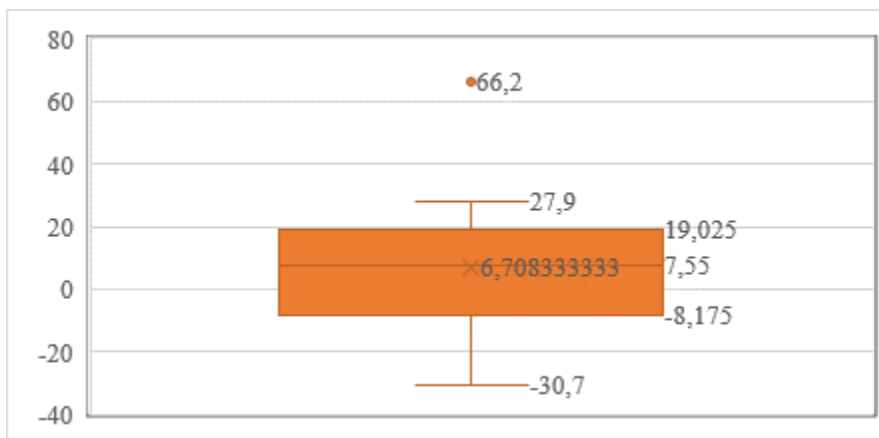


7. ábra. A közép-és nagyvállalatok hitel és a hitelezési feltételek változásának XY grafikonja

Forrás: saját szerkesztés OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján

A pontdiagramokból látható, T bázisra nézve, hogy a mikro- és kisvállalati ügyfélkörre és a közép-és nagyvállalati ügyfélkörre is hatással vannak a hitelezési feltételek változásai. Lineáris kapcsolat van a hitelezési feltételek szigorítása/enyhítése és a felvett hitelállomány között, így a lineáris korreláció vizsgálata indokolt.

A 6. ábrán szereplő pontdiagramot szemügyre véve látható, hogy egy pont (66,2-es értékkel) a többitől nagyon távol esik. A lineáris korrelációs együttható vizsgálatánál a kiugró értékeket azok eredményre gyakorolt torzító hatása miatt ki kell szűrni. Ezt egyszerűen lehet azzal, hogy kiejtjük a vizsgálatból, de hogy valóban kiugrónak számít, vagy sem, azt egy Boxplot-diagram, dobozrajz elkészítésével tudjuk szakmailag alátámasztani.



8. ábra. A mikro-és kisvállalati hitelezési feltételeinek változása dobozrajzban

Forrás: saját szerkesztés www.mnb.hu alapján

Az 8. ábrán szereplő dobozrajz beigazolta, hogy a 66,2-es értékű válasz egy kiugró értéknek minősül, mivel a minimum -30,7-es érték a maximum 27,9-es értékű interkvartilis terjedelem foglalja magába a többi pontot, melyből a 66,2 kiugrónak számít, így a vizsgálat során ezt az értéket elhagyjuk, így 23 adattal végezzük el a számítást.

4. táblázat. A mikro-és kisvállalati hitelek és hitelezési feltételek változása korrelációs számításához szükséges adatok

| | Hitelezési feltételek változása (x tengely) | Mikro- és kisváll.hitelek (y tengely, millió HUF) | $x_i - \bar{x}$ | $(x_i - \bar{x})^2$ | $y_i - \bar{y}$ | $(y_i - \bar{y})^2$ | $(x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})$ |
|---------|---|---|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| 2011.Q1 | -29,7 | 100622 | -33,8217391 | 1143,91004 | -28417 | 807525889 | 961112,3609 |
| 2011.Q2 | 0 | 108453 | -4,12173913 | 16,9887335 | -20586 | 423783396 | 84850,12174 |
| 2011.Q3 | -19,3 | 111552 | -23,4217391 | 548,577864 | -17487 | 305795169 | 409575,9522 |
| 2011.Q4 | -19,1 | 112781 | -23,2217391 | 539,249168 | -16258 | 264322564 | 377539,0348 |
| 2012.Q1 | -11,3 | 115172 | -15,4217391 | 237,830038 | -13867 | 192293689 | 213853,2565 |
| 2012.Q2 | -30,7 | 120383 | -34,8217391 | 1212,55352 | -8656 | 74926336 | 301416,9739 |
| 2012.Q3 | -10,9 | 122821 | -15,0217391 | 225,652647 | -6218 | 38663524 | 93405,17391 |
| 2012.Q4 | 0,3 | 120707 | -3,82173913 | 14,60569 | -8332 | 69422224 | 31842,73043 |
| 2013.Q1 | 0 | 119903 | -4,12173913 | 16,9887335 | -9136 | 83466496 | 37656,2087 |
| 2013.Q2 | 17,6 | 121281 | 13,47826087 | 181,663516 | -7758 | 60186564 | -104564,3478 |
| 2013.Q3 | 22,6 | 126660 | 18,47826087 | 341,446125 | -2379 | 5659641 | -43959,78261 |
| 2013.Q4 | 11,2 | 123129 | 7,07826087 | 50,1017769 | -5910 | 34928100 | -41832,52174 |
| 2014.Q1 | 0 | 123509 | -4,12173913 | 16,9887335 | -5530 | 30580900 | 22793,21739 |
| 2014.Q2 | 0 | 128139 | -4,12173913 | 16,9887335 | -900 | 810000 | 3709,565217 |
| 2014.Q3 | 15,7 | 130665 | 11,57826087 | 134,056125 | 1626 | 2643876 | 18826,25217 |

| | | | | | | | |
|--------------|-------------------|---------------|-----------------|-------------------|-------|-------------------|------------------|
| 2014.Q4 | 13,6 | 128826 | 9,47826087 | 89,8374291 | -213 | 45369 | -2018,869565 |
| 2015.Q2 | 15,3 | 140284 | 11,17826087 | 124,953516 | 11245 | 126450025 | 125699,5435 |
| 2015.Q3 | 16,5 | 147233 | 12,37826087 | 153,221342 | 18194 | 331021636 | 225210,0783 |
| 2015.Q4 | 19,5 | 143778 | 15,37826087 | 236,490907 | 14739 | 217238121 | 226660,187 |
| 2016.Q1 | 26,8 | 146940 | 22,67826087 | 514,303516 | 17901 | 320445801 | 405963,5478 |
| 2016.Q2 | 3,9 | 155041 | -0,22173913 | 0,04916824 | 26002 | 676104004 | -5765,66087 |
| 2016.Q3 | 27,9 | 161970 | 23,77826087 | 565,40569 | 32931 | 1084450761 | 783041,9087 |
| 2016.Q4 | 24,9 | 158048 | 20,77826087 | 431,736125 | 29009 | 841522081 | 602756,5696 |
| átlag | 4,12173913 | 129039 | összesen | 6813,59913 | | 5992286166 | 4727771,5 |
| darab | 23 | 23 | | | | | |

Forrás: saját számítás, OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, www.mnb.hu alapján

A 4. táblázatban szereplő adatok és a korrelációs képlet alapján a korrelációs együttható értéke: $r=0,739898107$, melyből a determinációs együttható értéke $r^2=0,547449209$. (A korrelációs számítást elvégeztük a kiugró érték kiejtése nélkül is, mely esetében az $r=0,604430652$, $r^2=0,365336413$. Így látható, ha benne marad a kiugró érték, az jelentős torzítást okoz az eredményben. A lineáris korrelációs együttható már csak mérsékelt erősséggel korrelál és a hitelezési feltételek változása közel 18%-kal kisebb mértékben magyarázza meg a hitelállomány változásának alakulását, ezáltal látható, hogy milyen erős torzítást képes adni egyetlen egy kiugró érték is.) Értelmezve a két kapott adatot, a korrelációs együttható értéke közepesen erős korrelációt mutat a hitelezési feltételek változásával, mert értéke nem éri el a 0,75-ös erős korrelációs szintet. A hitelezési feltételek változása 54,75%-ban befolyásolja a mikro-és kisvállalkozói hitelek felvételének változását az OTP Bank Nyrt. vállalati ügyfélkörében. A standard hiba értéke: $s_r=0,146799311$, melyből a $|t_0|=5,040201502$, és a $t=2,079613845$. A H_0 hipotézis itt is hamis értéket kapott, a $|t_0|=5,040201502 > t=2,079613845$, azaz statisztikailag igazolt a mikro-és kisvállalati hitelállomány változás, és a hitelezési feltételek változása közötti összefüggés.

A regressziós függvény egyenlete az alábbiak szerint alakul:

$\hat{y} = 126.179,04 + 693,87x$. A hitelezési feltételek 0%-os változása/változatlansága mellett 126.179,04 millió Ft a mikro-és kisvállalati ügyfélkör felvett hitelének állománya, és 1%-os pozitív irányú elmozdulás 693,87 millió Ft plusz hitelállomány-emelkedést jelent a vizsgált időszak alapján. A függvény abszolút hibájának értéke 11363,71 millió Ft, azaz ezzel az értékkel tér el átlagosan a regressziós egyenestől. A függvény illesztésének relatív hibája 8,8%-os értékével megfelelő.

5. táblázat. A közép-és nagyvállalati hitelek és hitelezési feltételek változása korrelációs számításához szükséges adatok

| | Hitelezési feltételek változása (x tengely) | Közép- és nagyváll.hitelek (y tengely, millió HUF) | $x_i - \bar{x}$ | $(x_i - \bar{x})^2$ | $y_i - \bar{y}$ | $(y_i - \bar{y})^2$ | $(x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})$ |
|--------------|---|--|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| 2011.Q1 | -18,9 | 844667 | -20,97916 | 440,125434 | 41542,54 | 1725782768 | -871527,90 |
| 2011.Q2 | 7,1 | 804813 | 5,020833 | 25,20876736 | 1688,542 | 2851172,96 | 8477,8862 |
| 2011.Q3 | 0 | 882400 | -2,079166 | 4,322934028 | 79275,54 | 6284611507 | -164827,06 |
| 2011.Q4 | -30,5 | 876067 | -32,57916 | 1061,402101 | 72942,54 | 5320614385 | -2376407,2 |
| 2012.Q1 | -11,3 | 824546 | -13,37916 | 179,0021007 | 21421,54 | 458882447 | -286602,37 |
| 2012.Q2 | -30,4 | 815220 | -32,47916 | 1054,896267 | 12095,54 | 146302128 | -392853,11 |
| 2012.Q3 | -11,2 | 820566 | -13,27916 | 176,3362674 | 17441,54 | 304207376 | -231609,13 |
| 2012.Q4 | 0 | 786761 | -2,079166 | 4,322934028 | -16363,46 | 267762769 | 34022,357 |
| 2013.Q1 | 0 | 793340 | -2,079166 | 4,322934028 | -9784,458 | 95735624,9 | 20343,519 |
| 2013.Q2 | 17,6 | 791241 | 15,52083 | 240,8962674 | -11883,46 | 141216582 | -184441,17 |
| 2013.Q3 | 11 | 813249 | 8,920833 | 79,58126736 | 10124,54 | 102506344 | 90319,348 |
| 2013.Q4 | 0 | 806141 | -2,079166 | 4,322934028 | 3016,542 | 9099523,63 | -6271,8928 |
| 2014.Q1 | 0 | 826694 | -2,079166 | 4,322934028 | 23569,54 | 555523294 | -49005,005 |
| 2014.Q2 | 0 | 824749 | -2,079166 | 4,322934028 | 21624,54 | 467620802 | -44961,026 |
| 2014.Q3 | 0 | 787398 | -2,079166 | 4,322934028 | -15726,46 | 247321492 | 32697,927 |
| 2014.Q4 | 21,1 | 765098 | 19,02083 | 361,7921007 | -38026,46 | 1446011533 | -723294,92 |
| 2015.Q1 | 15,7 | 736571 | 13,62083 | 185,5271007 | -66553,46 | 4429362816 | -906513,56 |
| 2015.Q2 | 21,7 | 737485 | 19,62083 | 384,9771007 | -65639,46 | 4308538490 | -1287900,8 |
| 2015.Q3 | 14,8 | 718797 | 12,72083 | 161,8196007 | -84327,46 | 7111120229 | -1072715,5 |
| 2015.Q4 | 7,6 | 748725 | 5,520833 | 30,47960069 | -54399,46 | 2959301067 | -300330,34 |
| 2016.Q1 | 0 | 809218 | -2,079166 | 4,322934028 | 6093,542 | 37131250 | -12669,488 |
| 2016.Q2 | 17,8 | 799274 | 15,72083 | 247,1446007 | -3850,458 | 14826029,4 | -60532,413 |
| 2016.Q3 | 17,8 | 823381 | 15,72083 | 247,1446007 | 20256,54 | 410 | 318449,71 |
| 2016.Q4 | 0 | 838586 | -2,079166 | 4,322934028 | 35461,54 | | -73730,455 |
| átlag | 2,079166667 | 803124,4583 | összesen | 4915,239583 | | | -8541882,7 |
| darab | 24 | 24 | | | | | |

Forrás: saját számítás, OTP Bank 2011-2016.évi negyedéves gyorsjelentés, nmm.mnb.hu alapján

Az 5. táblázat számításainak eredménye és a lineáris korrelációs együttható képlete alapján az $r = -0,624158605$, melyből $r^2 = 0,389573964$. Ismét egy közepesen erős korrelációs együttható értéket kaptunk, mely alapján kijelenthetjük, hogy az OTP Bank közép- és nagyvállalati ügyfélkörének hitelállomány-változását a szektor hitelezési feltételeinek változása 38,96%-ban befolyásolja. Mivel a korrelációs együttható értéke mínusz előjelet kapott, így negatív irányú a két adatpár közötti kapcsolat iránya. A kapott értékek alapján kijelenthető, hogy a nagyvállalatok hitelezési feltételeinek alakulása - T időszakra vizsgálva - nincs szoros összefüggésben a hitelezési feltételek változásával.

A standard hiba értéke $s_r = 0,166573221$, melyből tovább számolva a $|temp| = -3,747052501 > t = 2,073873068$, mely értékekből láthatjuk, hogy statisztikailag igazolt az összefüggés.

A regressziós függvény egyenletének értéke a közép-és nagyvállalati ügyfélkörben vizsgálva: $\hat{y}=806.737,71-1737,84x$. Értelmezve a kapott egyenletet a hitelállomány-változás a vizsgált ügyfélkörben 0%-os hitelezési feltételek változása/változtatlansága esetén 806.737,71 millió Ft, 1%-os javulása esetén 1737,84 millió Ft-os csökkenéssel jár. A regressziós függvény illesztésének abszolút hibája 32515,58 millió Ft-al tér el regressziós egyenes kapott eredményétől, viszont relatív hibája 4,05%-os értékével megfelelő.

A regressziós függvény „b” értéke is negatív előjelet kapott, ami számunkra azt a javaslatot támasztja alá, hogy indokolt lenne a hitelezési feltételek változását hosszabb időtartamra (évekre) késleltetve elemezni. A jelenleg meglévő adatok további időtávval történő kitolását azért nem tartjuk megfelelőnek, mert a 2008-as gazdasági világválság és annak hatása, a rákövetkező évekre véleményünk szerint erős torzítást hozna az eredményekben.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A lineáris korrelációs együttható jelentősége abban rejlik, hogy a módszerrel megláthatjuk, hogy egyes, a bank jövedelmezőségét adó és vélhetően a legjobban befolyásoló tényezők egymással milyen irányú és szorosságú kapcsolatban vannak. A vizsgálat során a mikro-és kisvállalati ügyfélkört, a közép és nagyvállalati ügyfélkörtől elkülönülten vizsgáltuk.

A mikro- és kisvállalatok a -0,82-es értékkel erős negatív irányú korrelációt mutatnak a hitelállomány-változás és a hitelkamatok változása esetében. A közép- és nagyvállalatoknál a 2011-2016-os időszakot megvizsgálva csupán 24,03%-ban befolyásolja a hitelállomány-változást a hitelek kamata T időszakban. Ez alapján a közép- és nagyvállalatoknál sokkal lassabban reagáltak az olcsó hitelre T időszakban hitelfelvétellel, de ez nem azt jelenti, hogy a hitelek kamata nem mérvadó az adott ügyfélkörnél.

A lineáris korrelációs elemzést a hitelállomány-változás és a hitelezési feltételek változására is elkészítettük, melynek az adta a jelentőségét, hogy a hitelfelvételi lehetőségek enyhítése felpozícionálhatja a hitelezést, és ezáltal a nemzetgazdaság működését javíthatja. A vizsgálat során 0,74-es közepesen erős értéket kaptunk a mikro-és kisvállalatok esetében. Látható, hogy T időszakra vetítve a hitelkamatok változására erősebben reagál a piac, mint a hitelezési feltételek változására. A közép-és nagyvállalati ügyfélkör esetében jóval alacsonyabb értéket kaptunk, itt ugyanis 38,96%-ban befolyásolja a hitelállomány-változást a hitelezési feltételek alakulása.

A vállalati hitelkamatok és a hitelállomány változása és a vállalati hitelkamatok és a hitelezési feltételek változásának vizsgálata során láthattuk, hogy a vállalatok érzékenyebbek T időszakra vetítve a hitelkamatok változására, ezért a banknak a továbbiakban erre kell a hangsúlyt fektetnie. A konzervatív hitelezés mellett a kamatokat alacsonyabb szintekre kell levinni, mellyel a hitel-betét mutató is megfelelőbb szintekre kerül. Alacsonyabb kamatmarzs mellett több ügyfelet tud a hitelintézet szerezni, mellyel

a bankműveleteken keresztül (lsd. számlavezetés) további jutalékokkal tudja eredményességét javítani. A piacon nagy a kínálat, rengeteg a konkurens bank, ezért a hitelezésnél rugalmasabbá kell tenni a termékkört, hogy a bank megőrizhesse vezető pozícióját. Véleményünk szerint a vállalati ügyfélkör esetében is be lehetne vezetni a sávos kamatozást árbevétel/forgalom függvényében, és nem szabadna a standard hirdetéshez görcsösen ragaszkodni. Ezáltal a bank a „jó” ügyfeleket megszerezheti és megtarthatja, továbbá a portfólióját is tisztíthatja.

Konklúzióként levonhatjuk, hogy a hitelezési politikán a minőségi ügyfelek esetében (árbevétel vagy forgalom sáv alkalmazásával) a helyszíni szemlék, a tárgyi fedezetek bevonása, a több évet alapul vevő árbevétel-vizsgálat révén lehetne lazítani.

FELHASZNÁLT IRODALOM

A kis-és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004.évi XXXIV.tv

KORPÁS Attiláné (1997.) Általános statisztika II., Budapest, Nemzeti Tankönyvkiadó, 299.o.

Meir Kohn (2007) Bankok és pénzügyek, pénzügyi piacok. Budapest, Osiris Kiadó, 1060.o.

OTP Bank Nyrt. 2011-2016. évi gyorsjelentése

OTP Bank Nyrt. 2011-2016. évi negyedéves gyorsjelentése

PUZSÁR J.(2016): Jön a hitelezési fordulat az OTP-nél
<https://www.kbcequitas.hu/elemzesek/jon-a-hitelezesi-fordulat-az-otp-nel>

SÓVÁGÓ L. (2001) Hitelbírálat. Budapest, UNIÓ Lap- és Könyvkiadó, 293.o.

SÓVÁGÓ L. (2011.) Bankismeretek. Budapest, Egyetemi jegyzet, 153.o.

TARAFÁS I. (2002) Bankrendszer és monetáris politika Magyarországon 1987-2000. Budapest, Aula Kiadó, 216.

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK



BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

**AZ ELEKTRONIKUS JEGYÉRTÉKESÍTÉS REGIONÁLIS
KIHÍVÁSAI A MAGYAR VASÚTNÁL**

**REGIONAL CHALLENGES OF ELECTRONIC TICKETING
AT THE HUNGARIAN RAILWAY**

ERDEI Attila

Kulcsszavak: *vasút, elektronikus kereskedelem, hatékonyság*

Keywords: *rail, electronic commerce, efficiency*

JEL kód: *R40, R28, O18, L81*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.02>

ÖSSZEFOGLALÓ

Az internet elterjedésével, a kibertér tágulásával egyre fontosabb szerepet kap a javak és szolgáltatások elektronikus kereskedelme. Ebből a folyamatból a közösségi közlekedés sem maradhatott ki, mivel a szolgáltatók, akik időben ismerték fel a rendszer előnyeit, illetve megfelelő időben és módon alkalmazták azt, hatalmas előnyhöz juthattak versenytársaikkal szemben. Az Amerikai Egyesült Államokban az 1980-as évek elejétől vezették be először a légitársaságok az elektronikus kereskedelmi megoldásokat, mivel a verseny olyan erős volt, hogy a piaci szereplőknek minden eszközt meg kellett ragadniuk, hogy előnyhöz jussanak. Napjainkra a légitársaságok jegyeladásainak döntő többsége elektronikus úton történik. A vasúti közlekedésben is megjelentek az e-jegyek, amelyek európai elterjedésének kezdete a 2000-es évek elejére tehető. A vasút esetében új módszereket kellett kidolgozni, elsősorban az eltérő utazási szokások, a nyitott elérés stb. miatt. Természetesen ebben az esetben is legelőször a tőkeerős és nagy utasforgalmat lebonyolító vasúttársaságoknál, mint például a Deutsche Bahn-nál (DB), a Schweizerische Bundesbahnen-nál (SBB), illetve a Société Nationale des Chemins de Fer Français-nál (SNCF) vezették be. A magyar vasúti közlekedésben pár éves késéssel kezdték el alkalmazni az elektronikus kereskedelmi lehetőségeket. Ma már a jegyek és bérletek kevesebb, mint 60%-át értékesítik jegypénztárakban. 2018-as statisztikai adatok szerint egyre növekszik az alternatív (automata, internet, Vonatinfo) módon értékesített jegyek, bérletek száma. Tanulmányomban célom vizsgálni az elektronikus jegyértékesítő rendszer bevezetésének kihívásait és alkalmazásának tapasztalatait a MÁV-START Zrt-nél. Vizsgálatom során jellemzően szekunder adatokat, külföldi tudományos eredményeket, valamint a vállalat belső adatait használom fel.

SUMMARY

The spread of the Internet and the expansion of cyberspace is playing an increasingly important role in electronic commerce of goods and services. Public transport could not be excluded from this process, as service providers who recognized the benefits of the system on time and applied it in a timely manner were able to gain enormous competitive advantage over their competitors. In the United States, airlines have been introducing electronic commerce solutions for the first time since the early 1980s, as competition was so strong that market players had to grab all the tools to benefit. Today, the vast majority of airline ticket sales take place electronically. In rail transport, e-tickets have also emerged, with the beginning of European distribution in the early 2000s. In the case of the railway, new methods had to be developed, mainly because of the different travel habits, open access, etc. Of course, in this case, too, it was first introduced by capital-intensive and large passenger railway companies such as Deutsche Bahn (DB), Schweizerische Bundesbahnen (SBB) and Société Nationale des Chemins de Fer Français (SNCF). In the Hungarian rail transport, electronic trading opportunities have been introduced with a few years delay. Today, less than 60% of tickets and tickets are sold at ticket offices. According to the statistics of 2018, the number of tickets and passes sold in alternative (vending machines, internet, Vonatinfo) is increasing. My aim in my study is to investigate the challenges of the implementation of the electronic ticketing system and experience of its application at MÁV-START Zrt. During my research I typically use secondary data, foreign scientific results, and internal data of the company.

BEVEZETÉS

A közlekedésben az e-jegyek értékesítése, mint forradalmi újítás, elsőként az Amerikai Egyesült Államokban, a repülésiparban jelent meg az 1980-as években. Az United Airlines 1984-ben vezette be kísérleti jelleggel az elektronikus jegyértékesítési szolgáltatást. A kísérleti időszak 6 évig tartott, ezután vezették be élesben ténylegesen ezt a jegyeladási formát.

A légitársaság bátorsága és újító ötlete jelentős előnyt biztosított a versenytársakkal szemben. Az iparág már ebben az időszakban is jelentékeny fejlődésen ment keresztül, fellendülő tendenciát mutatott egészen a 2001-es sajnálatos eseményekig (terrortámadások New York és Washington ellen repülőgépek segítségével).

Hamarosan a többi légitársaság is feleszmélt, mivel észrevették az elektronikus, papír nélküli jegyértékesítő rendszerekben rejlő hatalmas lehetőségeket (például az eladási, felhasználás követési és számlázási folyamatok elektronikus dokumentálását). Az utasok ezzel az új módszerrel a világ bármely pontjáról online foglalhattak jegyet, fizethettek érte, és kinyomtatás után felhasználhatták e-jegyüket.

A magyar vasúti közlekedésben néhány évvel később kezdték el alkalmazni az elektronikus kereskedelmi lehetőségeket. Kutatásomban céloom elemezni az elektronikus jegyértékesítő rendszer bevezetésének kihívásait és alkalmazásának tapasztalatait a MÁV-START Zrt-nél. Vizsgálatom során jellemzően szekunder adatokat (a vasútállalat belső adatait) használok fel.

KUTATÁSMÓDSZERTAN

Munkámban a legfrissebb szekunder adatokból és információkból dolgoztam. A szekunder források jellemzően a MÁV-START Zrt. belső adatbázisából származnak.

EREDMÉNYEK

A hazai vasút és a MÁV-START Zrt. rövid története

Az első hazai vasútvonalak, a több mint 150 éve történt kiépülése óta, a folyamatosan bővülő magyar vasúthálózat képes volt betölteni az iparosodó társadalom igényeit, közben mintegy motorját képezte a korabeli fejlődésnek.

A magyar vasút I. világháborúig terjedő korszaka szerencsésen egybeesett az országnak az európai gazdasági rendszerbe való intenzív beintegrálódásával és a vasúti szállításnak, mint fejlődésben lévő szállítási ágazatnak nemzetközi viszonylatban is meghatározó, fellendülésben lévő ütemével. Ebben az időszakban az ország, az egyes régiók és települések gazdasági fellendülésének egyik alapfeltétele volt a megfelelő vasúthálózat kiépítése, illetve a vasúti kapcsolat létesítése. Ennek az igénynek megfelelően néhány évtized leforgása alatt jött létre a korabeli Európa egyik legdinamikusabban fejlődő vasúthálózata (VKI, 2005)

A magyar vasúthálózat az európai fejlődéssel szinkronban jött létre és a II. világháború időszakáig folyamatosan lépést tudott tartani a műszaki fejlődéssel (hálózatsűrűség, kétvágányú vonalak aránya, villamosított vonalak aránya, pályára engedélyezett sebesség,

hézagnélküli felépítmény aránya, nagytömegű sínek aránya, állomások száma, szintbéli útátjárók, műtárgyak, biztosítóberendezés, járművek stb.).

Az 1. táblázatban látható, hogy az 1970-es években a személyszállítási adatokban csökkenés kezdődött és – a motorizáció fejlődésével – a vasút folyamatosan kiszorult a hagyományos közlekedési piacról. Az 1990-es évektől a piacgazdaság megjelenésével, a korábban mesterségesen fenntartott gazdasági környezetben lévő vasút összeomlott, mivel a vasúti közlekedést érintő kedvezőtlen hatások egyszerre, egyidejűleg sokszerűen érvényesültek. Mindezek a vasúti személy- és áruszállítási teljesítmények visszaeséséhez vezettek. Az ezredfordulón a visszaesés üteme megállt, és a vasúti személyforgalom a XX. század végén 153-155 millió utasfő/év volt.

1. táblázat. A MÁV Zrt. személyszállítási adata (1970-2002) (millió fő/év)

| | 1970 | 1980 | 1985 | 1990 | 1992 | 1994 | 1996 | 2000 | 2002 |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Elszállított utasfő | 346,6 | 245,8 | 204,1 | 208,2 | 171,5 | 155,8 | 153,3 | 154,2 | 162,1 |

Forrás: VKI (2005)

Az elmúlt évtizedekben végbement változások (például: motorizáció és a közlekedés fejlődése, az utazási szokások és igények változása, digitalizáció, környezetvédelem stb.) éreztetik környezeti hatásukat, melyre a vasútnak is reagálnia szükséges.

A MÁV-csoport Magyarország legnagyobb, legfontosabb kötőtpályás közlekedési szolgáltatója. A cégcsoport feladati közé tartozik a pályahálózat üzemeltetés, a személyszállítás, vontatás, karbantartás, járműgyártás. 2007. július 1-én alakult meg a személyszállító leányvállalat, a MÁV-START Zrt. 2014-ben összevonásra került a szintén 2007-ben kialakított MÁV-Gépészet Zrt és MÁV-Trakció Zrt és a MÁV-START Zrt. Az új társaság neve MÁV-START Zrt. lett, a vontatás és gépészeti képességet is magába integrált vállalként működik. A MÁV-START Zrt. az egyetlen európai vasúttársaság, amelyik saját járműgyártási képességgel rendelkezik! A Magyar Állammal 2023. december 31-ig érvényes közszolgáltatási szerződése van.

A MÁV-START Zrt. a hazai 7.273 km-es vasúthálózaton összesen 1.344 ponton (pályaudvar, vasútállomás, megállóhely) szolgálja ki az utasokat, napi több ezer járáttal. A vállalat szolgáltatási tevékenységét 1.863 személykocsi, 467 motorkocsi, 976 (dízel/villamos) mozdony segítségével látja el. A vállalat az egyik legnagyobb hazai foglalkoztató, jelenleg több, mint 14.000 munkavállaló végzi mindennapi, felelősségteljes feladatként az utasok kiszolgálását.

A MÁV-START Zrt. szolgáltatásfejlesztése

Jelenleg a tömegközlekedés aránya nemzetközi összehasonlításban még kedvezőnek mondható, de a rendszerváltozást követő évtizedekben a társadalmi, gazdasági folyamatok, valamint a rendszeresen elmaradó infrastruktúrafejlesztés miatt a magyar vasút utasforgalma folyamatosan csökkent és folyamatos piacvesztés következett be.

Még a relatív legsikeresebb Budapest elővárosi forgalomban is jelentős visszaesés következett be, mely megfigyelhető abban is, hogy a Budapest agglomerációjából a fővárosba ingázók alig 15%-a veszi igénybe a vasút szolgáltatásait. Az elmúlt évek csökkenő utasszám tendenciája 2017-ben megfordult. Ennek köszönhetően meghaladta a 140 milliós utasfőt.

A MÁV-START Zrt és a MÁV csoport a felügyeleti szervekkel, minisztériumokkal együttműködve a szolgáltatási stratégia három pilléren nyugvó fejlesztésébe kezdett. Ennek mentén valósultak meg az elmúlt évek fejlesztései.

A fejlesztési stratégia három pillére:

1. Menetrendi fejlesztés
2. Járműfejlesztés
3. Értékesítésfejlesztés

A következőkben a jármű- és értékesítésfejlesztés főbb eredményeivel szeretnék részletesebben foglalkozni.

Járműfejlesztés

Az elmúlt évtizedek elmaradt járműfejlesztései sajnos nyomot hagytak a MÁV-STRAT Zrt. járműflottáján. A vasúti kocsik jelentős része jócskán elöregedett, az 1.863 kocsi átlagéletkora több mint 37 év. A vállalat az idősebb járműveken való korszerűsítő ráncfelvarrások mellett új járművek beszerzésével is próbálja az utasok kényelmét növelni.

A legsikeresebb ilyen beszerzés a svájci gyártmányú FLIRT motorvonatok beszerzése volt, amely során 102 db járművet állítottak forgalomba, főleg a budapesti elővárosi forgalomban (1. ábra).



1. ábra. FLIRT motorvonat

Forrás: MÁV-START Zrt belső anyaga

A következő lépésben 2020. év elejétől állnak forgalomba a 600 fő befogadóképességű, nagykapacitású, emeletes KISS motorvonatok. Ezeknek kell kiszolgálni a legforgalmasabb elővárosi vonalakat: Vác-Budapest és Szolnok-Cegléd-Budapest viszonylatokban (2. ábra).



2. ábra. KISS motorvonat

Forrás: MÁV-START Zrt. belső anyaga

Szintén a svájci Stadler cég szállítja a Szeged-Hódmezővásárhely között közlekedő Tram-Train hibrid jellegű járműveket, amelyek a városokon belül villamosként, városok között pedig vonatként fognak közlekedni. A járművek a vasúti pályaszakaszon 100 km/h-s, a városi szakaszon 50 km/h-s közlekedési sebességre lesznek alkalmasak. A komplett megoldáshoz új szemléletű tarifamegközelítés szükséges, például kombinált jegytermékekkel, helyközi tarifával stb. A pályahasználati feltételek kidolgozás alatt vannak.

A MÁV-START Zrt. saját berkein belül is végez járműfejlesztési tevékenységet. A Járműfejlesztési Igazgatóságon elkészült tervek alapján jelenleg is folyik 95 db IC+ jármű (2. osztály, többcélú teres jármű, 1. osztályú kocsi) gyártása, melyek jelentős mértékben segíteni fogják a vállalat hazai IC és a nemzetközi forgalmát.

A budapesti agglomeráció közlekedésében 11 darab a fővárosba befutó vasútvonal vesz részt. Ezek nagyobb része a távolsági és nemzetközi közlekedésben is meghatározó szerepet játszó, nagy teljesítményű, többségében kétvágányú villamosított fővonal (3. ábra).



3. ábra. A budapesti agglomeráció vasúti közlekedése

Forrás: VKI (2005)

Budapest elővárosi közlekedésében is folyamatos, komplex szolgáltatásfejlesztést hajtott végre a vállalat, melynek főbb elemei az alábbiak:

- Pályakorszerűsítés
- Állomások felújítása
- Modern motorvonatok beszerzése
- Attraktív menetrend bevezetése

A teljesség igénye nélkül Budapest agglomerációs közlekedésében az alábbi fejlesztések zárultak sikeresen a közelmúltban:

- 2-es vonal: Óbuda-Esztergom szakasz teljes felújítása, melybe beletartozott a pálya, a műtárgyak, kapcsolódó utak, állomásépületek, peronok, biztosítóberendezés, utastájékoztató felújítása, P+R parkoló kialakítása. A pálya felújítása és egyes szakaszokon új nyomvonal kijelölése, valamint szakaszosan kétvágányú pálya kiépítése mind a kapacitás növelését, mind a zavarérzékenységet csökkentését szolgálták.
- 30a vonal: Kelenföld-Tárnok szakasz komplex átépítése, mely során második vágány építése, sebességemelés, tengelyterhelés-növelés, állomásfelújítás, központi forgalomirányítás kiépítése történt meg. Főbb eredmények: sűrűbb menetrend és rövidebb eljutási idők.

A fenti két vonal esetén jelentős menetidő-csökkenést, illetve utasszámnövekedést mértek a vállalat szakemberei. A 30a vonal esetén a menetidő csökkenés a Kelenföld-Székesfehérvár viszonylatban mintegy 20 perc volt, ez pedig kb. 14%-os utasszám növekedést generált. Ugyanakkor a legérdekesebb adatot a Budapest-Esztergom vonal

felújításának teljes befejezése után tapasztalták. A 20 perces menetidőcsökkenés, és az ütemes, kiszámítható menetrend bevezetése kb. 90%-os utasszám növekedést okozott a vonalon.

A jelenlegi és legfontosabb felújítási projekt a Budapest-Gödöllő-Hatvan (80a) vonal felújítása. A 67 kilométer hosszú pálya 20 kilométeres része Budapest területén helyezkedik el (Budapest-Keleti, Kőbánya felső, Rákos, Rákosliget, Rákoscsaba, Rákoscsaba-Újtelep, új megállóhelyként Akadémiaújtelep), főként a főváros XVII. kerületének közlekedését támogatva. A vonal további része legfőképpen Pest megye Gödöllői és Aszódi járását szolgálja ki, érintve Pécel, Isaszeg, Gödöllő, Máriabesnyő, Bag, Aszód, Hévízgyörk, Galgahévíz és Tura településeket, majd a Heves megyei Hatvant, amely az elővárosi vonal végállomása, de a távolsági vonatok innen folytatják útjukat Szolnok, Miskolc, Szerencs, valamint Nyíregyháza irányába.

A vasútvonal állaga az elmúlt több mint 30 évben jelentős mértékben leromlott, több helyen állandó lassújelek kihelyezésére és sebességkorlátozásra volt szükség a pályáállapotok miatt. A vonalszakasz az időközben meghatározott V.sz. helsinki korridor részévé lett, így kiemelten fontos szerep jut neki az elkövetkezendő időszakban.

Az egyes közlekedésfejlesztési projektekkel összefüggő közigazgatási hatósági ügyek nemzetgazdasági szempontból kiemelt jelentőségű üggyé nyilvánításáról és az eljáró hatóságok kijelöléséről szóló 345/2012. (XII.6.) Kormányrendelet alapján a Rákos-Hatvan-Miskolc-Nyíregyháza szakasz rekonstrukciója nemzetgazdasági szempontból a kiemelt jelentőségű beruházások körébe tartozik. A vasútvonal átépítése után a pályasebesség és a pálya tengelyterhelése, teherbírása is növelhető lesz, a forgalmi irányító és biztosítóberendezéseket is kicserélik. Az állomások és megállóhelyek kialakítása magas színvonalon fogja kielégíteni a mai kor igényeit. Az állomásokon és a megállóhelyeken új távközlés, vizuális utastájékoztató, hangosítás kerül kiépítésre. A vonalszakasz a lakóterületek felé zajvédőfállal lesz lehatárolva. A munkálatokat több szakaszra bontva végzik el. Jelenleg a legnagyobb terjedelmű, a Pécel-Aszód pályaszakasz teljes felújítása zajlik a vasúti forgalom teljes kizárásával. A kieső szerelvényeket az elővárosi forgalomban Pécel és Aszód között pótlóbuszokkal, illetve a H8-as Budapest-Gödöllő HÉV segítségével pótolják. Az Intercity forgalomban Budapest-Hatvan viszonylatban közvetlen vonatpólo buszok közlekednek.

A szolgáltatásfejlesztés azonban nem csak a budapesti agglomerációra terjed ki. Fontos szolgáltatási terület, ahol jelentős fejlődés tapasztalható, a Balaton nyári kiszolgálása, illetve a nemzetközi vonatközlekedés. A balatoni közlekedés legfőbb fejlesztései melyek már 2017-től megvalósultak a következők:

- a kiszámíthatóbb menetrend, sűrűbb eljutás;
- csúcsidőben mentesítő vonatok, előszezoni menetrend;
- klímás vonatok;
- IC, expresszvonatok garantált ülőhellyel;
- pontosság, a menetidő az autópályás közlekedéssel is versenyképes;

- az északi partra új „járatbrandek” meghonosítása, mint pl. Tekergő gyorsvonatok, Kék Hullám, Katica.

A nemzetközi forgalomban új és felújított járművek segítségével biztosítják a kényelmes utazást. Év közben a legjelentősebb viszonylatok a Budapest-Pozsony-Prága-Berlin-Hamburg, illetve a Budapestről Lengyelország, Ukrajna, Románia, Szerbia, Horvátország felé közlekedő járatok. A nyári időszakban célvonatokkal igyekeznek kiszolgálni az Adriai-tengerhez igyekvő nyaralók igényeit.



4. ábra. MÁV-START nemzetközi hálózata (2019)

Forrás: MÁV-START Zrt. belső anyaga

Elektronikus jegyértékesítés kezdete (USA)

Az Amerikai Egyesült Államok repülési forgalmának jelentős részét (közel 70%-át) már akkor is az üzleti utasok tették ki. Az üzleti utasok eleve magasabb szintű informatikai, technológiai háttérrel rendelkeztek, így könnyebben alkalmazkodtak az új jegyfoglalási rendszerhez, mint az ún. hétköznapi utasok.

A rendszer legfőbb előnyei az utasok számára a kényelem és a biztonságosabb utazás voltak. Míg a hagyományos jegyeket az utasoknak egész utazásuk során magukkal kellett vinniük, addig a központi adatbázisban digitális formátumban tárolt e-jegy alkalmazásával a jegy elvesztésének, illetve eltulajdonításának esélye minimálisra csökkent. A jegy felhasználásának egyetlen feltétele, hogy a felhasználó hitelt érdemlően azonosítani tudja magát megfelelő igazolvány segítségével.

A hagyományos jegy fő feladata, hogy bizonyítsa a közlekedési társaság számára, hogy az utas fizetett az utazásért, dokumentálja a jegyeladást és lehetővé teszi a szabad/foglalt helyek kezelését. Az e-jegy központi adatbázison keresztül történő helyfoglalást és nyomon követést tesz lehetővé. A légitársaság számára az e-jegyek számos egyértelmű

előnyöket biztosítanak, melyek közül a legfontosabb a papír előállítás, kezelési költségek csökkenése, a papír alapú jegy hamisítási lehetőségének megszűnése. Az elektronikus jegyek bevezetése jelentősen csökkentette az elveszett, ellopott jegyek számát, és szükségtelenné tette az előre váltott jegyek használatát.

Az e-ticketing előnyei olyan mértékűek voltak, hogy a Nemzetközi Légi Közlekedési Szövetség (IATA) 2007 decemberétől megszüntette a papírjegyek értékesítését és feldolgozását (Bisignani – Peters, 2005).

Materiális megjelenésében nagyon sokféle „okos” jegy terjedt el, de ezek igazából két fő csoportba sorolhatók be: „vonalkódos” jegyek, illetve „okos kártya” jellegű jegyek. Mindkét típus titkosítást tartalmaz, ezzel a hagyományos papír alapú jegyeknél nehezebb hamisítani őket, és ez csökkenti a jegyekkel való visszaélések esélyét. A „vonalkódos” jegyek mindegyikén elhelyezkedik egy-egy vonalkód, amely lehetővé teszi a megfelelő elektronikus eszközzel történő olvasást és a benn foglalt tartalom megjelenítését. Ezzel szemben az „okos kártya” jellegű jegyeknél a jegy egy bankkártya méretű plasztik lapon kerül rögzítésre, lehetővé téve ezzel az érintés nélküli kiolvasást rádióhullámok segítségével.

Az informatikai rendszerek térnyerése a vasúti jegyértékesítésben is megjelent. A 2000-es évek elején a legtökeeringősebb, nagy utasforgalmat lebonyolító vasúttársaságoknál, mint például a Deutsche Bahn-nál (DB), a Schweizerische Bundesbahnen-nál (SBB), illetve a Société Nationale des Chemins de Fer Français-nál (SNCF) vezették be az elektronikus jegyértékesítést.

Az elektronikus vasúti jegy fő jellemzői nagyon hasonlítanak egy repülőjegyre. A repülőjegyekhez hasonlóan a Deutsche Bahn (DB) online jegyet is az utasok előre fizetik. Minden jegyhez egyedi számot rendelnek (utas)nyilvántartási adatlapot (PNR), és minden egyes foglaláshoz testre szabják (Ng-Kruelle et al., 2006).

Az elektronikus vasúti jegyek értékesítési rendszere azonban már a kezdetektől jelentős eltéréseket mutatott a repülésipari e-jegy értékesítéstől. A 2. táblázat a Deutsche Bahn példáján keresztül mutatja be a két rendszer közötti különbségeket.

Mint a 2. táblázatban is látható a legnagyobb különbségek a rendszer hozzáférhetőségében (nyitott/zárt), illetve rugalmasságában találhatók.

2. táblázat. E-jegy értékesítési rendszerek összehasonlítása a légitársaságok és a vasút esetében

| | Légitársaságok (IATA) | Deutsche Bahn |
|------------------|--|---|
| Ülőhely foglalás | <ul style="list-style-type: none"> – Kötelező – Korlátozott számú ülések | <ul style="list-style-type: none"> – Ajánlott, de nem szükséges – A vonaton tartózkodó utasok száma nem függ az ülések számától, bizonyos helyzetekben az utasok állhatnak is |
| Ellenőrzési pont | <ul style="list-style-type: none"> – Beszállás előtt – Zárt nyilvános hozzáférés | <ul style="list-style-type: none"> – Nem alkalmazható – Nyílt nyilvános hozzáférés |

| | | |
|---------------------------|---|---|
| Jegyellenőrzés | <ul style="list-style-type: none"> – Központi számítógépes foglalási rendszer – Online vezérlőegységek. – A beszállás és az ellenőrzés előtt | <ul style="list-style-type: none"> – Decentralizált – Offline vezérlőegységek. Ezek a meglévő informatikai és fedélzeti infrastruktúrákon alapulnak – Vonatokon |
| Utazási rugalmasság | <ul style="list-style-type: none"> – Nem rugalmas, rögzített utazási terv – Utasok listája rögzített, így papírmentes e-jegy is lehetséges, csak az utasok azonosságát ellenőrzik az adott ellenőrzési pontokon | <ul style="list-style-type: none"> – Rugalmas. Nem kötődik a vonatokhoz vagy az utazásokhoz az utazások megszakításához/ megszakításához – Nincs utaslista – Nincs rögzített kilépési pont |
| Online foglalás és törlés | <ul style="list-style-type: none"> – E-jegy → beszállókártya – A megerősítés után nem lehetséges az online lemondás vagy az utazási tervek módosítása | <ul style="list-style-type: none"> – E-jegy = beszállókártya – Az utazási tervek online törlése vagy módosítása a megerősített foglalások után is lehetséges |

Forrás: Ng-Kruelle et al., 2006

Elektronikus jegyértékesítés a MÁV-START Zrt.-nél

Az elmúlt években a MÁV-START Zrt. jegyértékesítése jelentős fejlődésen ment keresztül. Az 1970-es évek papíralapú vasúti jegyét az 5. ábra szemlélteti.



5. ábra. Papíralapú vasúti jegyek az 1970-es években

Forrás: Hovamegyavonat, 2013

Ma már nem szükséges elmennünk egy jegypénztárhoz, hogy személyesen, hosszas sorban állás után vegyük meg a menetjegyet. A korábban csak a jegypénztárakban elérhető funkciók jelentős része ma már elérhető alternatív útvonalakon is. Ezek közül a legjellemzőbbek:

- a jegyautomatás vásárlás,
- az internetes felületen, illetve
- a Vonatinfo (2019-től MÁV) alkalmazáson keresztül

történő jegyértékesítés.



7. ábra. MÁV-START Zrt. jegyátvételi pontok (2019)

Forrás: MÁV-START Zrt. belső anyaga

A jegyértékesítő automaták használatával bármilyen belföldi viszonylatra vásárolhatók menetjegyek, bérletek, pót- és helyjegyek, kerékpárjegyek, illetve élőállat jegyek. Az új automaták egyesítik a jelenlegi jegykiadó és az internetes jegynyomtató automaták feladatkörét, hiszen az azonnali jegyvásárláson túl az előzetesen, interneten vásárolt jegyek átvétele, kinyomtatása is lehetséges. Az automatáknál a nap 24 órájában készpénzzel és bankkártyával is lehet fizetni, továbbá lehetőség van az érintkezésmentes bankkártyák használatára is.

A fejlesztéssel a budapesti elővárosban egyszerűsödik az utasok jegyhez jutási lehetősége olyan állomásokon és megállóhelyeken, ahol eddig nem volt jegyvásárlási lehetőség, illetve csökken a sorban állásra fordított idő ott, ahol eddig is volt jegypénztár.

A legújabb és legdinamikusabban fejlődő értékesítési csatorna a Vonatinfo (2019-től MÁV) alkalmazás, amelyhez kapcsolódóan az elmúlt egy évben közel 2,5 millió vásárlási tranzakció történt, összesen megközelítőleg 1,2 milliárd forint értékben. A jegyvásárlás mellett menetrendi keresővel, térképes vonatkövető rendszerrel is rendelkezik. A Vonatinfo nevű menetrendi és térképes utastájékoztatási alkalmazás indulása és az e-vonatjegyek bevezetése óta nagy volt az igény az utasok részéről, hogy a mobiltelefonos

applikációban is lehessen jegyet vásárolni. A MÁV-START ezért bővítette ki a jegyvásárlási funkcióval az igen népszerű, 400 ezer letöltést elért mobilalkalmazását. A frissített alkalmazás korábbi, ún. bétateszt verzióját korlátozott számú (mintegy ezer) felhasználó próbálhatta ki androidos operációs rendszerű mobiltelefonokon. A sikeres tesztelés után, a Google Play áruházon keresztül, a Google fokozatosan bővülő számú felhasználó részére kínálta fel a jegyértékesítést is tartalmazó frissítés lehetőségét, ami július közepére ért el az összes androidos felhasználóhoz. Azóta mintegy 131 ezer androidos telefonon frissítették az applikációt és több mint nyolcezren regisztráltak az értékesítési felületen. Ők már csaknem 40.000 vasúti jegyet vettek néhány kattintással a mobiljuk segítségével. 2018. július 23-tól az iOS operációs rendszert használó telefonokra is letölthető a frissítés az AppStore-ból. Ma már minden Android és iOS operációs rendszerrel működő okostelefonra letölthető és korlátlanul igénybe vehető. Bár a vasúttársaság a díjmentesen letölthető Vonatinfo applikációt helyezi előtérbe az internetes jegyvásárlásra, az utasok 95,5 százalékban még nem ezzel veszik meg a vonatjegyeiket.

Az utasok a mobiltelefonjukon vehetik meg a MÁV-START és a GYSEV (Győr-Sopron-Ebenfurt-i Vasút) szolgáltatási területére érvényes belföldi, egy útra szóló menetjegyüket és a hozzá kapcsolódó felárakat, pót- és helyjegyeket, valamint a kerékpár- és kutyajegyet (élőállat jegyet). A Vonatinfóba letöltődő jegyeiket is mobiltelefonon tudják bemutatni, akár offline, azaz internet elérés nélkül is. A felhasználók utazási és jegyvásárlási szokásaihoz igazodva az új Vonatinfó gyors és egyszerű jegyvásárlást biztosít az utasoknak azáltal, hogy a korábban létrehozott utazási beállításokat és az utazók adatait megjegyzi az alkalmazás. Nemcsak a kényelmes használat, vagy a sorbaállás elkerülése miatt érdemes mobiltelefonon vonatjegyet venni, az alkalmazásból 10%-os kedvezménnyel vásárolhatók e-vonatjegyek, és a jelölt vonatokra igénybe vehető 20%-os árengedmény.

A Vonatinfón vásárolt vonatjegyek felhasználási feltételei megegyeznek az e-vonatjegyével: személyhez kötöttek, nem ruházhatók át másra, és legkésőbb az érvényességkezdete előtti 1 órán belül válthatók vissza az alkalmazáson keresztül. A visszaváltott vagy lejárt érvényességű jegy már nem használható utazásra. Bérletet azonban még nem lehet vásárolni a Vonatinfó applikációval. A Vonatinfó alkalmazás korábbi kedvelt funkciói (menetrendi és vonatinformációk, vonatkövetés, térkép) továbbra is működnek regisztráció nélkül, azonban a jegyvásárláshoz regisztráció szükséges. Az alkalmazás által biztosított rugalmasságot az első használatot követően tudják majd a felhasználók igazán kihasználni, ugyanis az első vásárlás alkalmával végig kell menni a kötelező regisztrációs lépéseken: pl. felhasználói adatok megadása, elektronikus számlaadatbeállítás, esetleg bankkártya adatok eltárolása. A későbbi vásárlások során ezek az adatok előhívhatók és felhasználhatók, de belépés után módosítható is minden előzetesen mentett adat.

Új elem a vonatinfós alkalmazásban, hogy több utast (pl. családtagokat) és azok kedvezményeit, korosztályát lehet regisztrálni, így közös, például családi utazás esetén is

használható az alkalmazás jegyvásárlásra, ráadásul egy későbbi utazás alkalmával már csak ki kell választani azok nevét, akiknek jegyet kívánnak venni. Fontos tudni, hogy a jegyek csak abból a felhasználói profilból érhetők el, amiből azokat vásárolták, mások részére nem lehet a jegyeket átküldeni.

A már több éve működő internetes jegyvásárlási rendszer és a Vonatinfó nem átjárható, vagyis az internetes jegyértékesítési rendszerben élő regisztráció nem használható a Vonatinfó applikációban, és az interneten vásárolt jegy sem tölthető le a Vonatinfóba, illetve fordítva sem működik. Ennek oka, hogy a Vonatinfó alkalmazás már a pénztárakban és a vonatok fedélzetén is használt új jegyértékesítési rendszeren alapul.

A bankkártyás fizetés a SimplePay online fizetési rendszerében történik (ahol a fizetési információk elmenthetők a későbbi vásárlásokhoz), majd a megvásárolt jegy letöltődik az applikációba. A jegyvásárlással egyidejűleg elektronikus számlát kap az utas a regisztrált email címére. Utólagos számlaigényt nem lehet benyújtani, és a kiadott számla sem módosítható.

A jegyvásárláshoz aktív internetkapcsolat szükséges, azonban a korábban vásárolt jegyek térérő vagy mobil-adatforgalom hiányában is elérhetők és bemutathatók a vonaton az ellenőrzésnél. Egy applikációban egyidejűleg több utas (pl. gyermek, házastárs, nagyszülő, barát) részére is tárolható jegy. Minden megvásárolt jegyen külön szerepel az azt felhasználó utas neve, és csak az az utas használhatja fel, akinek személyazonosító adatait a vásárlási felületen megadták. A jegyellenőrzéskor minden esetben fel kell mutatni a személyazonosításra alkalmasokmányt is.

A Vonatinfóval vásárolt jegy csak az érvénytartam kezdetét megelőzően, a vásárlási felületen közzétett feltételek szerint, és csak az applikáción keresztül téríthető vissza. Pénztári visszatérítés nem lehetséges. Különleges esetekben és a vasúttársaság hibájából szükségessé vált visszatérítés esetén a MÁV-START ügyfélszolgálatához kell fordulni. Az online visszatérítésetén a kezelési költség mértéke kedvezőbb az üzletszabályzatban előírtaktól: a menetjegy és a gyorsvonati pótjegy esetén a visszatérítendő menetdíj 10%-a. Más felár esetén a vonat indulása előtt legkésőbb 24 órával kezdeményezett visszatérítésnél nincs kezelési költség; ha már nincs 24 óra a vonat indulásáig, de ha a visszatérítést a vonat indulása előtt legkésőbb 1 órával kezdeményezik, akkor a visszatérítendő pót- és/vagy helyjegyek árának 10%-a kezelési költségként levonásra kerül.

Az adatok védelme érdekében az érzékeny, személyes adatokat nem a telefonkészüléken tárolja a program. A MÁV-START a Vonatinfó rendszerből nem ismer meg, és nem tárol semmilyen banki adatot, azokat továbbra is csak a fizetési szolgáltató kezeli.

A Vonatinfó a közeljövőben bérletváltási funkcióval is bővülni fog, de az internetes felület is megújul, és egy, a pénztárakkal megegyező funkciójú, önkiszolgáló értékesítési csatorna nyílik meg a vásárlók előtt. A pénztári, elektronikus személyi igazolványhoz kötött bérletértékesítés, majd jegyértékesítés országos kiterjesztésével körülbelül egyidőben a Vonatinfó alkalmazás is kibővül annak érdekében, hogyha a felhasználó rendelkezik elektronikus személyi igazolvánnyal, és azt használja, mint bérletigazolvány,

akkor dönthessen úgy, hogy csak és kizárólag az elektronikus személyi igazolványát használja az utazási jogosultság igazolására.

Az új értékesítési csatornák közös jellemzője, hogy a szolgáltató kedvezményeket nyújt a szolgáltatást igénybe vevőknek. Ez a kedvezmény változó, a szolgáltató az automatákból vásárolt jegyekre 5%, az e-vonatjegyekre 10%-os kedvezményt nyújt, és egyes csúcsidőn kívüli, legalább százkilométeres utazásokra akár 20%-os kedvezmény is elérhető.

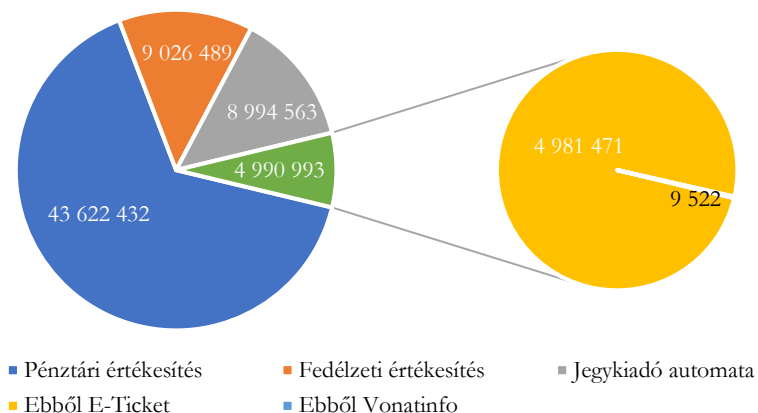
A tavalyi évben sokéves csúcsot döntött a vasúti közlekedés. A MÁV 2018-ban átlépte a 70 milliós darabszámot az eladott belföldi jegyek kategóriájában. Ezenkívül a becslések szerint csaknem 790 ezer nemzetközi utazási engedélyt is értékesítettek, így a tavalyi összes jegyeladás megközelítette a 72 millió darabot. A statisztika értelmezésekor fontos tisztában lenni azzal, hogy a megvásárolt jegyek száma nem azonos a MÁV szolgáltatását igénybe vevő utazóközönség számával, tehát nem annyi ember utazott vasúton, mint ahány jegyet értékesítettek. Ez ugyanis egy összesítő adat, amely tartalmazza például a bérleteket és a pót- és helyjegyeket is. Nem foglalja magában azok jegyeit, akik a vonatkozó jogszabály alapján díjmentesen utaznak – 65 év felettiek, hat év alattiak, határon túli magyarok, díjmentesen utazó diákcsoport stb. –, és a gyűjtés a főváros közigazgatási határain belül Budapest-bérlettel közlekedőket sem veszi figyelembe.

A jegyeladások és az utasszám között szoros összefüggés van, az előbbi növekvő trendje az utóbbi bővülésére is enged következtetni.

2017. december 8-tól január 7-ig 42%-kal többen váltották meg online a vasúti jegyet, mint az egy évvel ezelőtti azonos időszakban. A jegykiadó automaták forgalma is emelkedett, azokból 12 százalékkal többen vásároltak jegyet. Az új kedvezmények hatása már jól érzékelhető az önkiszolgáló csatornák népszerűségének növekedése. Míg 2017. november végéig az értékesített jegyek 8 százalékát vásárolták meg interneten keresztül és 13 százalékát automatákból, a bevezetés utáni első hónapban ezek az arányok 12, illetve 14 százalékra nőttek.

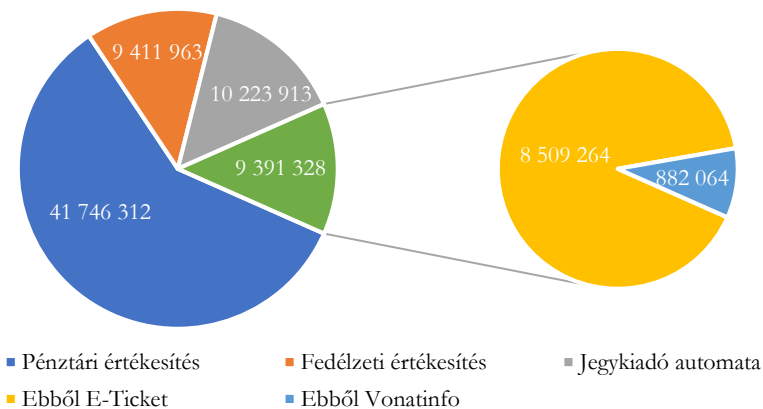
Az önkiszolgáló csatornákon keresztül 2018. január elsejétől 2018. szeptember 2-ig vásárolt e-vasúti menetjegyekre az utasoknak nyújtott kedvezmények összértéke meghaladta az 580 millió forintot. A 2017. decemberi menetrendváltáskor bevezetett 5, 10, 20 százalékos kedvezmények ugyanakkor jelentős, 275 millió forintos többletet eredményeztek a MÁV-START menetdíjből származó árbevételében.

A MÁV START Zrt. belső anyagai alapján a jegyértékesítés megoszlása folyamatosan az alternatív módozatok felé tolódik el. A 8. és 9. ábrán látható a 2017-es és 2018-as év jegyeladásainak adatai, melyek jól szemléltetik ezt az eltolódást az elektronikus, modern jegyvásárlási módozatok felé.



8. ábra. MÁV-START Zrt. jegyértékesítési adatai 2017-ben (db)

Forrás: MÁV-START Zrt. belső anyaga



9. ábra. MÁV-START Zrt. jegyértékesítési adatai 2018-ban (db)

Forrás: MÁV-START Zrt. belső információ (2019)

Az 8. és 9. ábrák értelmezéséhez fontos megjegyezni, hogy a bal oldali diagramokon a színek jelentése a következő:

- Kék: Pénztári értékesítés
- Piros: Fedélzeti (járműveken történő) értékesítés
- Szürke: Jegykiadó automatán keresztül történő értékesítés
- Zöld: Internetes jegyeladás

Ez utóbbi értékesítési adatok kerülnek megbontásra a jobb oldali diagramokon, ahol a sárga szín a „hagyományos” internetes értékesítést, míg a világoskék szín a Vonatinfo (MÁV) applikáción keresztül történő jegy értékesítési adatokat jeleníti meg.

A jegyértékesítési adatokból megállapítható, hogy a vállalat jegyeladásai a vizsgált két évben is jelentős növekedést mutatnak, a 6% jegyértékesítés bővülés jelentősnek mondható a közösségi közlekedésben.

Ha részletesen megvizsgáljuk az egyes értékesítési módokat látható, hogy a hagyományos értékesítés 65%-ról 59%-ra csökkent, míg az alternatív vásárlási módok aránya folyamatosan növekszik. A jegyértékesítő automatából történő vásárlások száma közel 1,5 millió darabbal emelkedett. Ez az összes értékesített jegy 14,5%-a. A vizsgált időszakban a legnagyobb arányú növekedést az internetes vásárlások adják. A 2017-es 4,99 millió eladáshoz képest 2018-ban már 9,39 millió darab jegyet adtak el internetes értékesítési felületeken. Ebbe a kategóriába mind az internetes oldalon, mind a Vonatinfo alkalmazáson keresztül történő vásárlások beletartoznak. A legnagyobb százalékos bővülés ezen a területen történt. A Vonatinfo alkalmazáson keresztül vásárolt jegyek száma a közel 10 ezer vásárlásról 880 ezer fölé nőtt, több mint 920%-os bővülést létrehozva!

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A vasút piaci részesedésének megőrzése és növelése a közlekedésben csak minőségi szolgáltatás megvalósítása esetén várható. Ennek legfőbb ismérvei: megfelelő járatsűrűség, ütemes menetrend, pontosság, korszerű, tiszta, kényelmes járműpark, biztonságos fel- és leszállási körülmények, intermodalitás kis gyaloglási távolságokkal, az állomásokon komplex szolgáltatás, P+R, B+R lehetőség, ráhordó forgalom megoldása, jegyértékesítési csatornák fejlesztése.

A szolgáltatási színvonal fejlesztése az egyik legfontosabb célkitűzése a vasútvállalatnak. Az infrastrukturális és járműfejlesztések mellett ezért jelent meg a jegyértékesítési csatornák fejlesztése is. A hagyományos értékesítési módokkal a mai X, Y, Z generáció számára, amelynél az okostelefon, laptop használata szinte létszükséglet, szinte nem lehet növelni a szolgáltatás igénybevételét. Ezért fontos, hogy megfelelő színvonalú, üzembiztos, megbízható jegyértékesítő rendszer álljon rendelkezésre számukra.

Különösen fontos ez a fejlesztés a főváros agglomerációjában, ahol naponta több 10 ezer ember veszi igénybe utazása során a vasúttársaság szolgáltatásait.

Az itt élők, és utazók igényeinek kielégítését szolgálják az elővárosi vasútvonalak szinte minden megállójában, állomásán elhelyezett jegyértékesítő automaták, melynek száma az elmúlt pár évben jelentősen megnőtt, jelenleg mintegy 400 darabra tehető.

Vizsgálatom kezdetén a rendelkezésemre álló adatokból megpróbáltam következtetéseket levonni a jegyértékesítés regionális mutatóira is, de sajnos a rendelkezésre álló adatokból nem tudtam ilyen mélységű adatsoportot kinyerni.

A vizsgálataim alapján annyit tudtam megállapítani, hogy a budapesti agglomerációban jelentős mértékű az elektronikus jegyek eladása mind automatákból, mind interneten.

A MÁV-START Zrt. célja, hogy tovább erősítse az önkiszolgáló jegyértékesítési csatornákat, így állandó kedvezményekkel ösztönzi ezen csatornák használatát. 2017-ről

2018-ra csaknem négymillióval ugrott meg a MÁV által eladott jegyek száma, a belföldi értékesítés 2018-ban lépte át először a hetvenmilliós küszöböt.

Az e-vonatjegy névre szóló, át nem ruházható, viszonylati menetjegy. Az e-vonatjegy a rajta feltüntetett időszakban érvényes, a rajta feltüntetett érvénytartamon és viszonylaton belül bármely olyan vonaton érvényesen felhasználható, melynek igénybe vehetősége az e-vonatjegyről világosan megállapítható (pl. feláras vonatra érvényes felárat megfizették). Ha az e-vonatjegy helyjegyet, pót- és helyjegyet tartalmaz, a helyjegy, pót- és helyjegy csak az ottfeltüntetett vonaton érvényes. A vonathoz kötött kedvezménnyel vásárolt e-vonatjegy csak a jegyen feltüntetett vonat(ok)on érvényes. Az e-vonatjegy visszatérítése kizárólag a webes felületen kezdeményezhető, legkésőbb az érvényesség megkezdése előtt 1 órával.

Az e-vonatjegyet tartalmazó pdf fájl jegyellenőrzéskor fel lehet mutatni arra:

- alkalmas készülék (pl. okostelefon, hordozható számítógép) képernyőjén, ha a készülék képes a QR-kódot legalább 160x160 képpont méretben megjeleníteni;
- A/4-es fehér papírra, méretváltoztatás nélkül jó minőségben kinyomtatva.

E-vonatjegy vásárlása esetén 10% kedvezményt kap a vásárló a kosár végösszegéből a pénztárban történő vásárláshoz képest. Egyes járatokon 100 km-nél hosszabb távolságra a pénztári árhoz képest 20% kedvezménnyel vásárolható e-vonatjegy. Ezek a jegyek csak a rajtuk feltüntetett vonatokon érvényesek.

E-vonatjegyet mindössze néhány egyszerű lépésben lehet vásárolni. Ezzel a módszerrel a vonat indulása előtti utolsó percig lehet megvásárolni a jegyet, de a vonat indulásának percében már nem.

Az utasok körében egyre nagyobb népszerűségnek örvend az online vásárlás, és ezen belül az e-vonatjegy. Nagy előrelépés az e-vonatjegy esetében a jegyvásárlási funkció megjelenése az igen népszerű Vonatinfó új mobiltelefonos alkalmazásban.

A legfrissebb statisztikai adatok szerint növekszik az alternatív (automata, internet, Vonatinfo) módon értékesített jegyek, bérletek száma. Az internetes jegyvásárlási rendszerben 10-ből 9 esetben az e-vonatjegyet választják az utasok, akik felfedezték és megszerették a kényelmes és gyors mobilapplikációs jegyvásárlást is, mivel a Vonatinfó használatával időt lehet megspórolni a pénztárak előtti sorban állás elkerülésével.

Az e-vonatjegy népszerűsége a gyorsaság és a kényelem mellett az utasoknak adott kedvezményeknek is köszönhető, ezek összértéke megközelítette a 70 millió forintot ebben az időszakban. A mobilalkalmazáson keresztüli jegyvásárlásokra adott 10, illetve 20 százalékos kedvezmények, illetve az önkiszolgáló csatornákon (jegyautomata, online vagy vonatinfós jegy) keresztül történő vásárlásokra nyújtott kedvezmények bevezetése óta a MÁV START Zrt adatai szerint az utasok eddig 995 millió forintot takaríthattak meg.

A vasúttársaság célja a jelentős árkedvezménnyel, hogy még vonzóbbá tegye a kényelmes és modern jegyvásárlási megoldásokat, csökkentve ezzel a pénztárak leterheltségét, és újabb utasokat győzzön meg arról, hogy érdemes a vasutat választani. Ma már a jegyek és

bérletek kevesebb, mint 60%-át értékesítik jegypénztárakban. Az ötödével olcsóbb csúcsidőn kívüli vonatokra átülőknek köszönhetően pedig a vasúti járatok kihasználtsága is javul.

A vasúttársaság közép és hosszútávú célja, hogy a hagyományos jegyérkesítési módok használata csökkenjen, ezzel együtt a modern, kényelmes és olcsóbb vásárlási módok aránya tovább nőjön.

Az információtechnológia gyors fejlődése és az okostelefonok szélesebb körű elterjedése miatt az elektronikus, önkiszolgáló csatornákon keresztül vonatjegy-értékesítés tartós növekedésére lehet számítani. A turisztikai célú utazások (pénztárak előtti sorban állás helyett) is segítik az e-vonatjegy további elterjedését.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Bisignani, G. – Peters, J. (2005): Change is in the air. Economists, pp. 19-21.

MÁV-START Zrt. belső anyagai (2019)

Hovamegyavonat (2013): A belföldi vasúti felárak legújabbkori története, 1. rész. https://hovamegyavonat.blog.hu/2013/03/12/a_belfoldi_vasuti_felarak_legujabbkori_tortenet_e_1_resz (2019. 07. 03.)

Ng-Kruelle, G. – Swatman, P.A. – Kruelle, O. (2006): e-Ticketing Strategy and Implementation in an Open Access System: The case of Deutsche Bahn. <https://www.researchgate.net/publication/228883725> (2019. 07. 03.)

VKI (2005): A különböző vasúti hálózatok vonali és hálózati hatékonysága, illetve a versenyképesség értelmezése a vasútnál hazai tapasztalatok és nemzetközi példák alapján. p. 66. <http://www.vki.hu/~tflfleisch/~haver/szakirodalom/haver-KOLLER-vasut.pdf> (2019. 07. 03.)

345/2012.(XII.6.) Korm.rendelet: egyes közlekedésfejlesztési projektekkel összefüggő közigazgatási hatósági ügyek nemzetgazdasági szempontból kiemelt jelentőségű üggyé nyilvánításáról és az eljáró hatóságok kijelöléséről

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

18  57

BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

A PRECÍZIÓS GAZDÁLKODÁS JELENTŐSÉGE A MEZŐGAZDASÁG VERSENYKÉPESSÉGÉBEN

THE IMPORTANCE OF AGRICULTURAL PRECISION FARMING IN COMPETITIVENESS

ERDEINÉ KÉSMÁRKI-GALLY Szilvia

Kulcsszavak: *automata kormányzás, digitalizáció, hatékonyság, költség*

Keywords: *automatic steering, digitalization, efficiency, cost*

JEL kód: *O13, O32, Q16*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.03>

ÖSSZEFOGLALÓ

A precíziós gazdálkodás olyan műszaki, informatikai, információs technológiai és terméstechnológiai alkalmazások összessége, amelyek hatékonyabbá teszik a termelést, valamint a mezőgazdasági gépjárműszervezést. A precíziós gazdálkodás napjaink egyre többen használt kifejezése a mezőgazdaságban. A következő néhány évtizedben dinamikusan fog növekedni az agrártermékek iránti kereslet, ezt pedig hatékonyabb termeléssel lehet kielégíteni, melynek fontos eszköze a precíziós gazdálkodás. A precíziós mezőgazdasági technológia, a gépesítés és agrárinformatika fejlesztése jelentős fejlődésen ment keresztül az elmúlt években. Elterjedését a mezőgazdasági technikai és informatikai fejlesztések összekapcsolódásának köszönheti. A precíziós gazdálkodás a digitalizált mezőgazdálkodás gyakorlati megjelenési formája, a digitális megoldások alkalmazását jelenti a mezőgazdaságban, ahol a fejlesztések arra irányulnak, hogyan lehet versenyképes módon gazdálkodni, az eredményességet növelni, úgy, hogy közben a környezeti fenntarthatóságra is nagy hangsúlyt helyezzünk. A fejlődés eredményeként a különböző digitális eszközök és szoftverek ma már hazánkban is elérhetők a gazdálkodók számára. Az agrárdigitalizáció elősegíti a stabilitást és a kiszámíthatóságot, növeli a hatékonyságot, ezzel pedig a versenyképességet és magasabb jövedelemszintet tesz elérhetővé. A precíziós gazdálkodás ma már elengedhetetlen része a versenyképes mezőgazdasági termelésnek, elősegítve a gazdálkodás racionalizálását. Elmondható, hogy a gazdaságok nyitottak a precíziós megoldásokra, ugyanakkor az eredményes elterjedésnek vannak kihívásai is, pl. a megfelelően képzett munkaerő, tőke stb. Vizsgálatom fő célja a precíziós gazdálkodás jelentőségének áttekintése a mezőgazdasági versenyképesség tükrében.

SUMMARY

Precision farming is a set of technical, IT, information technology and production technology applications that make production and agricultural machinery organization more efficient. Precision farming is increasingly used in agriculture today. The demand for agricultural products will grow dynamically over the next few decades, and this can be met by more efficient production, an important tool. The development of precision agricultural technology, mechanization and agricultural informatics has undergone significant development in recent years. Its spread is due to the combination of agricultural technical and IT developments. As a result of development, various digital devices and software are now available to farmers in Hungary. Precision farming means the practical appearance of digitized agriculture, the use of digital solutions in agriculture, where developments are directed to how to manage in a more competitive way, to increase efficiency, while also placing great emphasis on environmental sustainability. Agri-digitalization promotes stability and predictability, increases efficiency, and makes competitiveness and higher income levels available. Precision farming is now an indispensable part of competitive agricultural production, helping to rationalize farming costs. It can be said that farms are open to precision solutions, but there are challenges to effective spreading, e.g. properly trained workforce, capital, etc. The main purpose of my research is to review the importance of agricultural precision farming in terms of competitiveness.

BEVEZETÉS

A mezőgazdaság fejlődését három korszak jellemzi. A mezőgazdaság első, az iparosítás előtti korszaka, a Krisztus előtti időktől az 1920-as évekig tartott. Az önellátó, kisméretű, munka-intenzív gazdaságokban megközelítőleg egy hektár terület kellett egy fő

élelmiszerszükségletének előállításához. A második fázis, az iparszerű mezőgazdasági termelés időszaka 1920 és 2010 közé tehető. A traktorok, kombájnok, műtrágyák és hibrid vetőmagok lehetővé tették a nagyméretű kereskedelmi gazdaságok kialakulását. A fejlődés produktivitása azt eredményezte, hogy már fél hektár terület elegendő volt öt fő élelmiszerral történő ellátásához. A harmadik fázis napjainkban folyik, amikor a termeléshez szükséges adatok nagy mennyisége hozzáférhető a műholdas rendszerek, illetve a gépek és növények szenzorai által (Jóri, 2017). A nagy mennyiségű adatok és a „tárgyak internete” lehetővé teszi számos információforrás elemzését különböző intelligens szoftver segítségével, így segítve a gazdálkodóknak.

Ha a mezőgazdasági fejlődésnek a gépesítésre gyakorolt hatásait tekintjük át, akkor az első időszakot (az 1900-as évek elejétől) a traktorok megjelenése, a hatékonyság növelése, a kézimunka szükséglet és az alacsony termelékenység jellemzi. A második korszak az ún. zöld forradalom (az 1950-es évektől), amikor már új agrotechnikai gyakorlatok jelentek meg, műtrágya és növényvédőszer használat, minőségi vetőmagok és termelésnövekedés jött létre. A harmadik korszaktól a gépesítés előretörésével (az 1990-es évektől) megjelent a precíziós mezőgazdálkodás, vagyis az automata kormányzási rendszerek (optimalizált gépesítés, minimális műveleti átfedés), a terménytérképezés (objektív alapadatok), a változtatható adagú kijuttatás (input optimalizálás), a telemetria (gépfelügyelet), valamint az adatfeldolgozás került alkalmazásra. Majd az alkalmazott intelligens elektronikus eszközök egyre szélesebb körben kezdtek elterjedni és mára a digitalizáció az agráriumot is elérte. Így a negyedik korszakban (2010-től) már digitális mezőgazdasággal lehet találkozni a gyakorlatban, mely valós idejű gazdaságirányítási rendszerek alkalmazását, hozzáadott értékű szolgáltatások, automatizálási képesség, illetve fejlett feldolgozási folyamatok és élelmiszer-érték láncok (adatplatformok) alkalmazását foglalja magában (Jóri, 2017).

De mit is jelent és mi jellemzi a precíziós mezőgazdálkodást (angolul: precision farming) vagy, ahogy hazánkban elterjedt a precíziós gazdálkodást (röviden: prega)?

A precíziós gazdálkodás célja, hogy jó minőségű és biztonságos élelmiszert állítson elő úgy, hogy a rendelkezésre álló erőforrásokat (takarmány, víz, energia stb.) a lehető leghatékonyabban használja fel. Ez persze semmiben nem különbözik a hagyományos gazdálkodásban megfogalmazott céloktól, de a különbséget az adja, hogy az információszerzés hatékonysága a digitális technológiák alkalmazásával jobb (Gál et al, 2013). Tehát a digitális megoldások alkalmazását jelenti a mezőgazdaságban, ugyanis a fejlesztések arra irányulnak, hogyan lehet versenyképes módon gazdálkodni és az eredményességet növelni, úgy, hogy közben a környezeti fenntarthatóságra is nagy hangsúlyt helyeznek. A precíziós gazdálkodás a gazdálkodást szabályozottabbá és pontosabbá teszi. Egyszerűbben fogalmazva, a hagyományos megközelítéstől abban különbözik, hogy lehetővé teszi a döntést négyzetméterenként vagy akár növényenként/állatonként.

A termelés hatékonyságát növelő precíziós technológiák egyre meghatározóbbá válnak a mezőgazdaságban. Az elképzelés az Amerikai Egyesült Államok után tört magának gyakorlati utat a világ más részein, így többek között Európában is.

A precíziós technológiák európai elterjedése szempontjából fontos mérföldkő volt az Európai Parlament 2016. júniusi állásfoglalása, mely szerint az új technológiák használatát szorgalmazni kell a gazdálkodók körében, ezért fel kell számolni a precíziós gazdálkodás alkalmazása előtt álló akadályokat (Husti, 2018).

Vizsgálatom fő célja a precíziós gazdálkodás jelenlegi helyzetének, szerepének és kihívásainak áttekintése.

SZAKIRODALOM FELDOLGOZÁS

Az eNET 2019. évi tematikus kutatása szerint a precíziós gazdálkodás fogalmának ismerete általánosnak mondható a hazai, növénytermesztéssel foglalkozó társas és egyéni vállalkozások körében: a gazdálkodók 79%-a hallott már róla és tudja is, hogy mit jelent. A gazdaságok 61%-a nyitott a precíziós eszközök aktív használatára. Az eNET kutatása alapján a növénytermesztéssel foglalkozó gazdaságok 23%-a folytat jelenleg is precíziós gazdálkodást Magyarországon, míg előző évben 21% volt ez az arány. A precíziós gazdálkodást folytató vállalkozások 79%-a elégedett a bevezetett megoldással.

A kutatásban felmért precíziós gazdálkodással kapcsolatos technológiák a következők:

1. automatikus kormányzás;
2. CAN-bus (Controller Area Network, a járművek különböző szabályozó egységeit összekötő hálózat);
3. drón (távírányítású pilóta nélküli rendszer) (1. ábra);
4. GPS (globális helymeghatározó rendszerek);
5. műholdas távérzékelés (2. ábra);
6. robotpilóta;
7. RTK (valós idejű kinematikus rendszerek);
8. sorvezető;
9. szenzorok;
10. telemetriás gépfelügyeleti rendszerek.



1. ábra. Drónok alkalmazása (DJI MG-1S)

Forrás: DJI (2019)

A fentiek közül a GPS (58%), a sorvezető (47%) és az automatikus kormányzás (24%) használata bizonyult a legelterjedtebbnek. A vállalkozások a legnagyobb arányban drónt (13%), RTK-t (13%) és automatikus kormányzást (12%) vezetnék be. E kutatás alapján a gyártóknak és forgalmazóknak elsősorban ezekre a területekre érdemes fókuszálniuk hazánkban. A tíz felmért technológia közül a gazdaságok kétharmada mondta, hogy legalább egyet használ. Ez alapján a vállalkozások egy része vélhetően vagy nincs tisztában azzal, hogy az általuk használt megoldás(ok) precíziós technológiá(k), vagy a megoldás(ok) gazdaságukban történő használatát még nem tekintik precíziós gazdálkodásnak (NAK, 2019).



2. ábra. Távérzékelési mérés (Sentera)

Forrás: Sentera (2019)

Az eNET kutatása alapján digitális eszközöket a gazdaságok 93%-a használ gazdálkodási folyamatai során. Az előző évhez képest minden eszköz használata jelentős mértékben nőtt: a legnagyobb arányban az asztali számítógépeké/laptopoké (60%-ról 86%-ra), de a tabletek (33%-ról 51%-ra), illetve az okostelefonok használata is dinamikusan növekedett (56%-ról 73%-ra) (NAK, 2019).

Míndez kedvező hatást gyakorolhat a precíziós technológiák bevezethetőségére. A precíziós technológiák bevezetését elősegítő legfőbb tényezőnek egyértelműen a vissza nem térítendő támogatások bizonyultak, ezek elnyerése esetén a gazdaságok közel fele (48%) vezetne be (további) precíziós technológiát. A bevezetést elősegítő további lényeges ösztönzők a speciális banki hitelek (19%), és a visszatérítendő pályázati támogatások (16%). A finanszírozás mellett a bevezetéshez és üzemeltetéséhez kapott segítség is fontos: 12% alkalmazna ilyen megoldást, ha segítséget kapna a beüzemeléshez; 10% akkor, ha képzéseken elsajátíthatná az alkalmazáshoz szükséges tudást; 7% pedig abban az esetben, ha a gyártó/beüzemelő rendszeresen ellenőrizné az eszközöket (NAK, 2019).

A CEMA kutatása alapján napjainkban az értékesített gépek 70-80%-a tartalmaz valamilyen precíziós elemet (Takácsné et al., 2018). Gyuricza (2019) szerint Magyarországon a mintegy 6 millió hektáros termőterület több mint háromnegyede mezőgazdasági terület, és ebből néhány 10 ezer hektárra tehető a precíziós gazdálkodással művelt mezőgazdasági területek nagysága. Ezzel az adattal ellentétben a termelők a precíziós technológia alkalmazását már jóval nagyobb területen kezdték el alkalmazni (például GPS-es sorvezetők, terméstérkép alapú tápanyag-kijuttatás stb.).

A BIS Research előrejelzése szerint 2020-ra 4,8 milliárd dollárra, míg 2022-ig évente átlagosan 13%-os növekedés várható a globális precíziós gazdaság piacán, így 7,6 milliárd dollárra becsülik a piac értékét (BIS, 2018). Berger (2015) elemzése szerint a precíziós gazdálkodás terén Észak-Amerikáé a vezető szerep, de jelentős Európa, illetve az ázsiai és dél-amerikai térség részesedése is.

A NAIK Agrárgazdasági Kutató Intézet (NAIK AKI) által működtetett tesztüzemi rendszerben nyilvántartott 945 szántóföldi növénytermelővel végzett kérdőíves felmérés során vizsgálta a precíziós gazdálkodás magyarországi elterjedtségét. A 656 válaszadó közül 45 üzem alkalmaz precíziós technológiát, közülük 17 üzem már 3 éve. A bevezetésre a fokozatos, tehát lépésről lépésre történő alkalmazás jellemző. A gazdálkodók az elterjedés legfőbb hátráltatóját a magas beruházási költségekben látják. A gazdálkodók jellemzően külső szolgáltatás igénybevételével biztosítják a precíziós gazdálkodást lehetővé tevő tevékenységeket. A NAIK AKI vizsgálati eredményei alapján a búzánál 7-17%-os, a kukoricánál 2-9%-os terméstöbbletet eredményezett a technológiaváltás. Nem kifejezetten biztató, hogy az inputfelhasználáshoz köthető költségek is emelkedtek, a búzánál a változás -3 és +47 %, kukoricánál -5 és +30 % közötti mértékben (Kemény et al., 2017). Kemény és szerzőtársai szerint (2017): „A precíziós technológia eredményes alkalmazásához nem elegendő a precíziós képességekkel rendelkező erő- és munkagépek beszerzése, illetve a megfelelő inputanyagok felhasználása. Nem homogén technológiáról van szó, amely bármely körülmények között ugyanúgy működik, hanem az egyes technológiai műveleteket a helyi természeti adottságokhoz (pl. talajadottságok, domborzati viszonyok) szükséges adaptálni. A kívánatos eredmények eléréséhez komoly szakismeret szükséges, mindenképpen szaktanácsadás mellett javasolt a technológia bevezetése, hiszen a remélt előnyök megjelenése is csak a technológia megfelelő alkalmazását követően várható.”

KUTATÁSMÓDSZERTAN

Munkám során a legfrissebb szekunder adatokból és információkból dolgoztam. A legtöbb tudományos kutatás Kína, az Egyesült Államok, Dél-Korea, Németország és Japán nézőpontjából készült, de e munkának nem célja ezen ismeretek vizsgálata, mivel további részletes elemzést igényelne. A szekunder források jellemzően hazai és néhány nemzetközi tudományos kutatások eredményeire és statisztikai jellegű adatokra (Nemzeti Agrárgazdasági Kamara, NAIK AKI) épülnek.

EREDMÉNYEK

A precíziós mezőgazdaság fogalma

A precíziós mezőgazdaság fogalma az 1990-es években került be a köztudatba és definíciójára vonatkozóan többféle értelmezéssel lehet találkozni.

Az első elfogadott definíció az Amerikai Egyesült Államok képviselőházától 1997-ből származik: „Egy integrált információ és termelésbázisú mezőgazdálkodási rendszer, melynek célja hosszú távon, helyspecifikusan és a gazdaság egészére vonatkozóan növelni a termelés hatékonyságát, termelékenységet és jövedelmezőségét az élővilágra és a környezetre irányuló nem kívánatos hatások egyidejű minimalizálása mellett.” (JRC, 2014) E definíció fő lényege, hogy a precíziós mezőgazdálkodásra, az egész gazdaságra, mint rendszerre vonatkozó menedzsmentstratégiaként tekint, melyre az információtechnológia alkalmazása jellemző, cél a termelés növelése és a környezeti káros hatások minimálása.

Egy másik definíció menedzsmentfunkcióra utal: „A precíziós mezőgazdálkodás olyan, az erőforrások felhasználására és a gazdálkodási gyakorlatra vonatkozó döntésekre épül, amelyek elősegítik a talajjellemzők és a növényi igények jobb összehangolását a különböző tulajdonságú táblákon.” (GRDC, 2010)

Gebbers és Adamchuk (2010) szerint a precíziós gazdálkodás olyan műszaki, informatikai, információs technológiai és természetstechnológiai alkalmazások összessége, amelyek hatékonyabbá teszik a szántóföldi növénytermesztést, valamint a mezőgazdasági gépüzemszervezést, mindezt úgy, hogy közben támogatja a környezetvédelmi és fenntarthatósági elvárásokat. Vagyis a precíziós mezőgazdaság egy olyan rendszer, amely képes a megfelelő művelet, megfelelő helyen, megfelelő módon és megfelelő időpontban történő végrehajtására.

1. táblázat. Precíziós mezőgazdaság a Google-on

| Kifejezés | Találat (db) | | |
|---------------------------------|---------------|---------------|-------------|
| | 2018. 11. 19. | 2019. 06. 25. | 2019.09.24. |
| Precision Agriculture | 79.500.000 | 94.700.000 | 151.000.000 |
| Precision Agriculture Machinery | 16.800.000 | 26.300.000 | 29.000.000 |
| Precíziós mezőgazdaság | 116.000 | 121.000 | 197.000 |
| Precíziós mezőgazdasági gépek | 61.000 | 139.000 | 157.000 |

Forrás: Jóri (2019) alapján saját kutatással kiegészítve

A precíziós mezőgazdálkodás fogalmi értelmezésére további számos definíció található az irodalomban, ugyanakkor a különféle megközelítésekben közös elemek a következők (Husti, 2018):

- új/újszerű mezőgazdasági fejlesztési koncepció, mely új termelési és menedzsment módszerekre épül;
- a koncepció a mezőgazdálkodás számos területén érvényesíthető, azonban eddig a leglátványosabb eredmények a növénytermesztésben születtek;

- intenzíven használja a hely- és termékspecifikus adatokat,
- szenzortechnológiák és alkalmazási módszereik révén alkalmas a termelési feltételek és eljárások optimalizálására,
- ellentétben a hagyományos mezőgazdasági módszerekkel, a digitalizált megoldások elősegítik az erőforrás-takarékosságot, a költséghatékonyságot és a káros környezeti hatások csökkentését. (Giesler, 2018)

Husti (2018) szerint: „Egy modern mezőgazdálkodási menedzsmentkoncepció a digitális technikák használatával a mezőgazdasági termelési eljárások nyomon követésére és optimalizálására. Az ide sorolható eljárások a mezőgazdasági kibocsátások mennyiségi és minőségi javítását kevesebb inputerőforrás (víz, energia, műtrágya, növényvédőszer stb.) felhasználása mellett biztosítják. Célja a költségek és a környezeti terhelés csökkentése, továbbá több és jobb élelmiszeralapanyag előállítása. Megvalósítása az új szenzortechnológiák, a műholdas navigáció és pozicionálás, továbbá a dolgok internetének (IoT) sajátos kombinálása jön létre.”

Látható, hogy a kezdetekben a precíziós mezőgazdálkodás csak a növénytermesztésben alkalmazott információ alapú gazdálkodást jelentette. A térinformatika és a gyorsmódszeres analitikai eljárások fejlődése megteremtette a helyspecifikus gazdálkodás alapjait. A mai értelemben vett precíziós, vagy más néven helyspecifikus mezőgazdaság megjelenése a világ fejlett mezőgazdasággal rendelkező államaiban (Amerikai Egyesült Államok, Anglia, Németország) az 1990-es években kezdődött, de a hazai agráriumban később, a műholdas helymeghatározás révén kezdett el terjedni. A 2000-es években kialakult a precíziós gazdálkodás alapját a mai napig képező eszközrendszer, amely a globális helyzetmeghatározó rendszer (GPS) széleskörű elterjedésén, a mezőgazdasági gépek nagyfokú automatizálásának lehetőségén, valamint a fejlett térinformatikai szoftverek (GIS) megjelenésén alapul. A precíziós gazdálkodás következő nagy fejlődési időszakában a gépekhez kapcsolódó precíziós rendszerek kiegészültek a teljes termelési folyamatot lefedő további informatikai elemekkel (adatgyűjtés, adatelemzés, döntéshozatal, beavatkozás) (Jóri, 2017).

Napjainkban hazánkban a precíziós mezőgazdaság gyakorlati megvalósulása a növénytermesztésben a legintenzívebb. A növénytermesztés és a kertészet gyakorlatában a digitális technológiák sokkal jobban ismertek és gyakrabban alkalmazottak, mint az állattartás, állattenyésztés területén. A precíziós növénytermesztés termőhely-specifikus, GPS-helymeghatározáson alapuló, információtechnológiai eszközökkel támogatott növénytermesztési rendszer, melyben a térben változó talajtulajdonságok és termőhelyi viszonyok ismeretében, a termesztett növény igényeihez alkalmazkodva, az adatok korszerű térinformatikai módszerekkel történő feldolgozásával és figyelembe vételével, helyspecifikusan tervezhetők a szükséges agrotechnikai beavatkozások a fenntarthatóság biztosítása, a környezet- és termőföld védelme, valamint a jövedelmezőség érdekében. Állattenyésztés esetén a digitális forradalom kínálta lehetőségek kihasználása eleinte csak az állatok egyedi azonosítására korlátozódott. Az állatok elektronikus azonosítása nem az

egyetlen eleme a precíziós állattartásnak, de tény, hogy mérföldkő volt a technológia kidolgozása során. A precíziós technológiák lényege, hogy rengeteg információ összegyűjtése az állatról, a takarmányról és a környezetről, melyek ismeretében az állat igényeit jobban kielégítő takarmányt és környezetet tudnak biztosítani. A precíziós mezőgazdaság esetében, az intelligens gazdálkodási technikák lehetővé teszik a gazdálkodók számára, hogy pontosabban nyomon kövessék az állatok szükségleteit, megfelelően módosítsák táplálkozásukat, ezáltal megelőzve a betegségeket és fokozzák az állomány egészségét. A gazdálkodók vezeték nélküli IoT alkalmazásokat használhatnak a szarvasmarhák helyének, jólétének és egészségének figyelemmel kísérésére. Ezzel az információval azonosíthatják a beteg állatokat, hogy a betegség terjedésének megakadályozása érdekében elkülöníthetők legyenek az állománytól. Halas (2017) szerint: „A precíziós gazdálkodást folytatók száma a tejelőtehenészetek esetében nagyon intenzív növekedést mutat, ma már számos országban alkalmazzák a digitális technológiákat a nagy létszámú telepeken. Az első információtechnológiával támogatott sertéstelepek Ausztráliában, majd Nyugat-Európában és Észak-Amerikában kerültek kialakításra. Ausztrália mellett Európa vezető szerepet tölt be ma is a technológia fejlesztését megalapozó kutatásokban.”

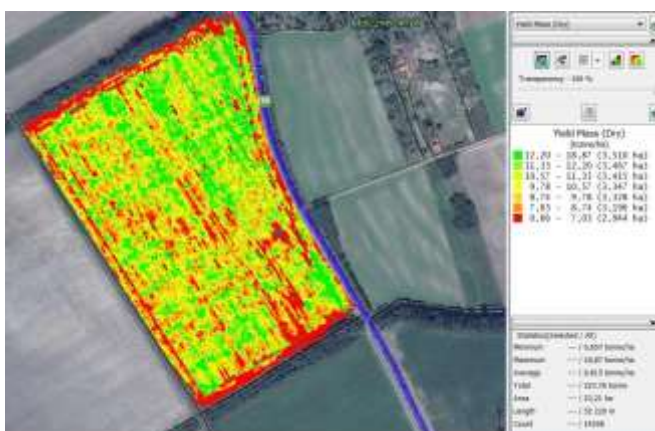
Tehát a precíziós mezőgazdálkodás azt jelenti, hogy pontos és valós idejű (!) adatok gyűjtése megfelelő adatfelvételi pontokról, és információszerezés ahhoz, hogy a mezőgazdasági termelés – növények, állatok, környezet – igényeihez tudják igazítani tevékenységüket a gazdálkodók.

A precíziós gazdálkodás alappillérei

A precíziós gazdálkodás egy komplex kategória. Olyan eszközök és módszerek rendszere, amelyek az agrotechnikai és informatikai fejlesztések eredményeire épülve, a korábbiaktól jelentősen eltérő termeléstehnológiai megoldásokat eredményeznek. Kedvező esetben ez a gazdálkodási forma eredményesebbé és hatékonyabbá teheti a gazdálkodást a takarékosági, környezetvédelmi és fenntarthatósági kritériumok egyidejű figyelembevételével (Husti, 2018).

A precíziós gazdálkodás technikai alapfeltétele a nagy pontosságú navigáció és a gépek automatikus kormányzása. Precíziós gazdálkodásról szigorú értelemben akkor beszélhetünk, ha helyspecifikus információkkal dolgozunk és az egyes anyagok kijuttatását is helyspecifikusan végezzük. A precíziós gazdálkodás nem képzelhető el alapos adatgyűjtés és -feldolgozás nélkül, ezért a szoftver ugyanúgy alapfeltétele, mint a GPS-jel. Ugyanakkor a technikai és informatikai megoldások napról-napra új és újabb lehetőségekkel bővülnek. A kínálati verseny miatt a gyakorlati oldal felhasználói számára egyre nagyobb kihívást jelent a technikai fejlesztések követése, illetve azok alkalmazási feltételeinek megteremtése. Hazánkban az automata kormányzással kombinált GPS-sorvezetők a legelterjedtebbek. Ezzel a megoldással a traktor egyenesen halad „két pont” között, feleslegesen csak a szükséges legkisebb területet járja be, amely hajtóanyag-megtakarítást eredményez. Ha a gazdálkodó változtatható tőszámmal szeretne vetni vagy

műtrágyát helyspecifikusan kijuttatni, akkor olyan információkra van szüksége, mely a kijuttatandó anyagmennyiséget szakmailag megalapozza. Ma már számtalan lehetőség van a táblákat nagy pontossággal feltérképezni, hogy részletes és helyspecifikus információkhoz jussunk. Dolgozni lehet hozamtérképekkel, GPS támogatással végzett talajvizsgálatokkal, „Talking Fields” térképekkel, vagy nitrogénszenzorokkal készített NDVI térképekkel is. A hozamtérképeken (3. ábra) látszanak a különböző minőségű talajfoltok, illetve azok a területek, ahol érdemes az inputanyagokat korlátozni. A hozamtérkép nem mutatja meg, hogy melyik talajtulajdonság tér el a táblán belül, tehát a talajvizsgálatot nem helyettesítheti, de segíthet a talajminta-vételi stratégia optimalizálásában, a minél költséghatékonyabb talajelemzési mintaszám meghatározásában. A hozamtérképet a műholdas vagy drónos távérzékelés tudja tovább pontosítani, és segítségével megállapítható, hol és milyen dózisban szükséges például növényvédőszer alkalmazni. Ehhez kapcsolódik a precíziós műtrágya-kijuttatás, amely a különböző talajfoltok speciális igényeihez, tulajdonságaihoz igazítható. Ennek köszönhetően csak oda kerül tápanyag, ahova valóban érdemes, majd a jó minőségű talajfoltokba több, a rosszabbakba pedig kevesebb vetőmag jut.



3. ábra. Kukorica hozamtérkép (2014)

Forrás: Milics – Pörnczei, 2015.

Hadászi (2018a) szerint: „A precíziós gazdálkodás alappillérei az agrotechnológia, az informatikai háttér és a műszaki megoldások. Agrártechnológiai szempontból mindig szem előtt kell tartani, hogy a növények igényeit optimális szinten ki kell elégíteni, mert, ha a növény nem érzi jól magát, nem lesz eredményes a termelése. ... Hozzáteve, hogy a talajművelésben a precíziós technológiák alkalmasak a sor és sorköz megkülönböztetésére, átfedés- és kihagyásmentes művelésre, ezekkel pedig sok inputanyagot lehet megtakarítani. Szintén jelentős költségcsökkentő tényező, hogy a pontos időben elvégzett, célzott és táblán belül differenciált műveletekkel menetszám-csökkenés érhető el. ... Az erózió elleni védelemre, a rétegvonal mentén történő gazdálkodással szintén alkalmas a precíziós gazdálkodás.”

A precíziós gazdálkodás hatásai és kihívásai

Egy 2016-os Unió tanulmány azt mutatja be, hogy a precíziós gazdálkodás alkalmazása miként és milyen irányba befolyásolhatja az Európai Unió irányait és közös agrárpolitikáját (2. táblázat).

2. táblázat. A precíziós megoldások terjedésének hatása az Európai Unió közös agrárpolitikájára

| Hatás iránya | Leírás | Hatás |
|---|--|-------|
| Mezőgazdaság versenyképességére | A precíziós technológiák alkalmazásával „többet” lehet előállítani „kevesebbel”, ezáltal javítható a gazdaságok versenyképessége. A nagyobb méretű gazdaságok realizálják a legnagyobb hasznot. | + |
| Gazdaságok méretére és számára | Kisebb mértékben befolyásolják a precíziós megoldások. A gazdaságok mérete vélhetően növekedni fog, mert az eljárások bevezetési feltételeinek megteremtése jelentős beruházási/fejlesztési igényt támaszt, amely a „kicsik” esetében nehezen teremthető meg. A gazdaságok száma csökkenni fog, követve ezzel a már jelenleg is megfigyelhető tendenciát. | = |
| Munkaerő létszámára | Az elsődleges termékelőállításban csökkenni fog, különösen az olyan gazdaságok esetében, ahol a munkák többségét még jelenleg kevésbé képzett munkaerő végzi. | - |
| Képzett munkaerőre | Nő az igény az infokommunikációs és a hozzá kapcsolódó szolgáltatások terén jártas szakemberek iránt. | + |
| Üzleti lehetőségek az élelmiszerláncok fejlesztésében | Jelentős befolyása lehet. Az ehhez kapcsolódó piacok növekedése ugyanis számos új lehetőséget kínál a kiszolgálószférának is (szenzorok, infokommunikáció, dolgok internete, gépgyártók) és az élelmiszeripari szereplőknek (processzorok, logisztika, kiskereskedelem). | ++ |
| Multifunkcionális mezőgazdaságra | Előnytelenül érinthetik a precíziós megoldások, mert a gazdaságok inkább erre fókuszálnak, mintsem egyéb, esetenként nem klasszikus mezőgazdasági területekre, ha befektetési döntéseiket meghozzák. | =/- |
| Demográfia és vidékfejlesztés kapcsolatára | A kapcsolatot előnyösen befolyásolhatja a precíziós gazdálkodás, amely lassíthatja, majd megállíthatja a vidéki lakosság elvándorlását a jobb városi élet reményében. A precíziós mezőgazdálkodás új üzleti lehetőségeket teremt és munkalehetőséget biztosít a magasan képzett munkaerő számára. | + |
| Élelmiszerbiztonságra | Jelentős javulást hozhatnak a precíziós megoldások. A szenzoros nyomonkövetés és a döntéstámogató rendszerek segítik a gazdálkodók és az egyéb érintettek jobb informáltságát és korai figyelmeztetést adhatnak a termények/állatok állapotáról és a várható hozamok előrejelzésének megbízhatóságáról. Ugyanez vonatkozik az élelmiszerek minőségével kapcsolatos problémák korai előrejelzésére is. Végző soron a precíziós megoldások | ++ |

| | | |
|-------------------|--|----|
| | jelentősen javíthatják az élelmiszerlánc áttekinthetőségét és nyomonkövethetőségét. | |
| Fenntarthatóságra | A „többet-kevesebbel” jegyében a természetes erőforrások, a kemikáliák, az energia és egyéb ráfordításelemek csökkenthetők. Ez egyaránt előnyös a gazdálkodók, a környezet és a társadalom egésze számára. | ++ |
| Klímaváltozásra | A klímaváltozáshoz való igazodás miatt fontos lehet, hogy a gazdálkodók képesek legyenek a változásoknak a mezőgazdasági termelésre gyakorolt hatásait időbeni érzékelni és a korai stádiumban beavatkozni, és az „ellenintézkedések”-et megtenni. | + |

+: pozitív; = semleges vagy ismeretlen; -: negatív

Forrás: EPRS, 2016

Általánosságban elmondható, hogy a precíziós megoldások akkor előnyösek, ha nagy felületre kiterjeszthetők, folyamatosan és könnyen fejleszthetők, valamennyi, az adott ágazattól független üzemi egységben alkalmazhatóak, a géphasználó számára könnyen működtethetők, illetve a fenntarthatóság és a környezetkímélés szempontjait figyelembe véve lehet alkalmazni.

A precíziós mezőgazdálkodás alkalmazásának feltétele a megfelelő gazdasági méret. A költség/ráfordítás arány megkövetel egy bizonyos minimális üzemméretet. Európában továbbra is a kisebb méretű gazdaságok jellemzők, mivel a gazdaságok 86%-a kisebb, mint 20 hektár. Ezzel szemben a precíziós mezőgazdasági technológiák terjedése (az árbevétel miatt) a 100 hektárt meghaladó gazdaságokban figyelhető meg, vagyis az Európai Unió gazdaságainak mintegy 25%-a használja e technológiát (Jóri, 2019).

Hazánkban a kis- és közepes méretű gazdaságok nem rendelkeznek elegendő tőkével és megfelelő műszaki ismeretekkel a precíziós rendszerek bevezetéséhez és a szükséges szolgáltatások igénybevételéhez, ezért e gazdaságok számára olyan eszközöket kell kifejleszteni, amelyek egyszerűen használhatóak, olcsó karbantartást és kis költségű szolgáltatást igényelnek. Ellenkező esetben tovább nő a digitális különbség a kis- és nagygazdaságok között. (Jóri, 2019).

Hadászi (2018b) véleménye alapján (is) a precíziós gazdálkodás elterjedt fogalom a magyar mezőgazdaságban, ugyanakkor minden gépgyártó a saját márkájára fejleszt precíziós eszközöket, amelyek nem kompatibilisek egymással. Így a gépek által begyűjtött – a precíziós technológiák szempontjából rendkívül értékes – adatok sem kompatibilisek egymással. A magyar agrárgazdálkodókra jellemző a nem egyféle márkájú géppark, tehát ez az elszigeteltség a precíziós megoldások terjedésében problémát jelent. A precíziós technológiák igazán akkor tudnak majd jól működni a magyar mezőgazdaságban, ha ezeket a fejlesztéseket rendszerbe lehet integrálni kompatibilitás szempontjából. „A gazdálkodók a gépekből származó, rendkívül értékes adatoknak csupán a 20 százalékát használják ki.” Hadászi (2018a) Látható, hogy a precíziós mezőgazdálkodás eszközzrendszere vegyes képet mutat. A gazdálkodók számára nem egyszerű feladat

megtalálni a számukra optimális megoldásokat, hiszen minden gazdaság egyedi lehetőségekkel és feltételekkel rendelkezik és univerzális megoldás jelenleg nem létezik. A precíziós gazdálkodás a digitalizált mezőgazdálkodás gyakorlati megjelenési formája, ugyanakkor alkalmazása során az is felmerül, hogy a gazdálkodók az agrár-informatikát nem tudják megfelelően használni, így az adatokat sem tudják megfelelően értékelni és sok adat kárba vész. Mint minden új technológia, a precíziós megoldások bevezetése is új képességeket igényel a gazdálkodóktól. Az az általános feltételezés, amely szerint a globalizáció átalakította gazdaságainkat tudásalapú gazdaságokká érvényes a mezőgazdaságra is. A fiatal gazdálkodóknak biztosítani szükséges azokat a képességeket és azok kombinációját, hogy alkalmazni tudják a precíziós gazdálkodást. Az EU-tanulmány kitér a jövőben megkívánt munkavállalói képességekre is. Ezek szerint a precíziós megoldások sikeres használatához szükséges képességek három csoportba sorolhatók a következők szerint (EPRS, 2016):

- Technológiai képességek: munkavégzés robotokkal, munkavégzés feldolgozott adatokkal, a helyes megoldások kiválasztásának képessége, számítástechnikai tudás megléte, a korszerűbb berendezések (automata kormányzás, drónok) használatához szükséges tudás, komplex applikációk (RTK, műholdas képalkotás stb.) ismerete.
- Környezeti képességek: kapcsolódó jogszabályok ismerete, megértése, a mezőgazdasági körfolyamatok ismerete, a helyi ökoszisztéma ismerete, genetikai szaktudás.
- Menedzseri képességek: üzleti menedzsment, innováció menedzsment, vállalkezési ismeretek, marketingtudás, illetve képességek.

Továbbá a technológia bevezetésének, fejlesztésének megtérülési számításaira, a technológia alkalmazásával elérhető hatékonyságnövekedés, valamint inputanyag-megtakarításból eredő haszon számításaira vonatkozó információk szűkek.

A fentiek alapján látható, hogy a precíziós mezőgazdálkodás főbb kihívásai, melyekre a jövőben kiemelt figyelemmel kell lenni a következők:

- Információhiány
- Tudás- és bizalomhiány
- Az agrár-informatikai gyakorlat hiánya, felhasználatlan adatok
- Az adatfeldolgozás és az adatok döntéstámogatása szűk keresztmetszet
- Kompatibilitás
- Gépek által kezelhetetlen, ésszerűtlen méretű menedzsment zónák (kezelési egységek)
- A precíziós szenzorok megbízhatósága
- A drónok jogi szabályozása
- Szakemberhiány

Az Európai Bizottság 2018 júniusában hozta nyilvánosságra a 2021-2027 közötti új uniós Közös Agrárpolitika (KAP) részletes tervezetét. Az új KAP a jelenleginél jóval nagyobb mozgásteret biztosít a tagállamoknak, és kiemelten kezeli a környezettudatos és fenntartható gazdálkodás elősegítését, a vidéki térségek megerősítését, emellett a tudásátadás, az innováció és a digitalizáció ösztönzését. A bizottság által júniusban kiadott KAP-tervezet értelmében az új, 2021-2027 közötti ciklusban folyóáron 5%-kal csökkenne az uniós agrárüzemeltetés, az EB javaslatában 365 milliárd eurós agrárkölségvetést irányoz elő. Ez az uniós átfogó költségvetési keretének (1.279 milliárd euró) 28,5%-a, ami elmarad a 2014-2020 közötti 37,6%-tól. A mezőgazdaság digitális átállása érdekében az új KAP a nagyméretű adathalmazok és új ellenőrzési és nyomon követési rendszer technológiák (terület-monitoringrendszer; GSAA, előre kitöltött pályázatok stb.) illetve digitalizáció (precíziós gazdálkodási technikák) használatára ösztönzi a tagországokat.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A precíziós gazdálkodás általában egy információs és technológiai alapú gazdálkodási rendszer, amely azonosítja, elemzi és kezeli a területeken a térbeli és időbeli változékonyságot az optimális termelékenység, jövedelmezőség, fenntarthatóság, és biztonság érdekében a termelési költségek racionalizálása mellett. A lakosság egyre növekvő környezettudatossága szükségessé teszi, hogy a természeti erőforrások (víz, levegő, talaj) minőségének fenntartható megőrzése érdekében változtassunk a mezőgazdasági gazdálkodási gyakorlatokon a gazdaságok nyereségességének megőrzése mellett. A precíziós gazdálkodás gyakorlati területei nemcsak a növénytermesztés, állattenyésztés, szőlészet, hanem más ágazatokra is alkalmazható: pl. kertészeti technológiák, erdészet, haltermelő rendszerek, biotechnológia stb. is. Az elmúlt évtizedekben a globális élelmiszerellátás termelékenységnövekedése egyre nagyobb mértékben támaszkodott az öntözési rendszerek bővítésére, a világ élelmiszer alapanyagtermelésének több mint egyharmada már öntözésre szorul. A mezőgazdasági termékek esetében a globális piacokon lévő verseny a hagyományos mezőgazdasági rendszerek gazdasági életképességére kihívást jelent, és új és dinamikus termelési rendszerek kialakítását igényli.

A mezőgazdaság versenyképes jövőjét a digitalizáció, illetve a precíziós gazdálkodás alkalmazása is befolyásolja. Véleményem szerint precíziós gazdálkodásra van szükség Magyarországon a mezőgazdaság kibocsátásának érdemi növeléséhez. Ma már hazánkban is, a fejlődés eredményeként, a különböző digitális eszközök, illetve a használatukat elősegítő szoftverek szinte minden felhasználó számára elérhetők.

A precíziós mezőgazdaság jellemzően a legmodernebb gépek használatát foglalja magában, ezért a kapcsolódó gépek és berendezések használata és karbantartása megfelelő szakértelmet igényel. A precíziós eljárások bevezetése beruházásigényes, ezért a kis- és közepes méretű gazdaságok jelenleg még csak korlátozottan tudják alkalmazni. A precíziós mezőgazdálkodás megoldást kínálhat a klímaváltozás káros hatásainak mérséklésére, a növekvő népesség ételmezésére (élelmiszerminőség és termésbiztonság),

a környezetvédelemre, a fenntarthatóságra. A precíziós technológiák nagymértékben hozzájárulnak a fenntartható élelmiszer-termeléshez, hiszen a hatékony termelés az állattartás károsanyag-kibocsátásának és ökológiai lábnyomának csökkenését is jelenti. Ugyanakkor nem szabad figyelmen kívül hagyni és javasolom, hogy az új technikai és műszaki fejlesztési megoldások megteremtése mellett az ökonomiai kérdéseket és gazdasági összefüggéseket is vizsgálni szükséges. Mindezeket túl a precíziós gazdálkodás új üzleti modelleket hozhat létre a piacon és hatással bír a munkaerőre (például: létszám, képzettség, oktatás stb.).

A mezőgazdaság jövőjének meghatározó eleme az integrált rendszerek kialakítása, a meglévők összekapcsolása. A mezőgazdasági termelés hatékonyságának növelése érdekében a precíziós gazdálkodás (pl.: talaj, művelési mód, növényvédelem, gépesítés) és a biológiai alapok (pl.: nemesítés, fajták tulajdonságai, minőségi jellemzők) összekapcsolása gazdaságos, környezetkímélő és versenyképes termelést tesz lehetővé. Tapasztalataim szerint az elmúlt egy évtizedben sok előrelépés történt a precíziós gazdálkodás fejlesztésében, a precíziós mezőgazdálkodás hozzáférhető és jó gyakorlatá vált, de teljes potenciálja még nem került felhasználásra. Véleményem szerint Magyarország nincs lemaradva a világtól a precíziós technológiák alkalmazásában, de ezek elterjedéséhez szemléletváltásra van szükség minden szereplő esetében.

FELHASZNÁLT IRODALOM

BERGER R. (2015): Business opportunities in Precision Farming. <https://www.rolandberger.com/en/Publications/Business-opportunities-in-Precision-Farming.html>

BIS (2018): Global Precision Agriculture Market - Analysis and Forecast, 2018-2025. <https://bisresearch.com/industry-report/global-precision-agriculture-industry-forecast.html> (2019. 09. 03.)

DJI (2019): <https://www.dji.com/hu/mg-1> (2019. 07. 03.)

EPRS (2016): Precision agriculture and the future of farming in Europe. Scientific Foresight Study, IP/G/STOA/FWC/2013-1/Lot 7/SC5, December 2016 [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/581892/EPRS_STU\(2016\)581892_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/581892/EPRS_STU(2016)581892_EN.pdf) (2019. 06. 15.)

GÁL T. – NAGY L. – DÁVID L. – VASA L. – BALOGH P. (2013): Technology planning system as a decision support tool for dairy farms in Hungary. *Acta Polytechnica Hungarica* 10 (8) pp. 231-244

GEBBERS R. – ADAMCHUK V. (2010): Precision Agriculture and Food Security. Science, pp. 828-831.

GIESLER S. (2018): Digitisation in agriculture - from precision farming to farming 4.0. Bioeconomy BW. <https://www.biooekonomie-bw.de/en/articles/dossiers/digitisation-in-agriculture-from-precision-farming-to-farming-40/> (2019. 06. 15.)

GRDC (2010): A General Introduction to Precision Agriculture. Grains, Research and Development Corporation and Australian Centre for Precision Agriculture

- http://www.agriprecisione.it/wp-content/uploads/2010/11/general_introduction_to_precision_agriculture.pdf (2019. 06. 15.)
- GYURICZA CS. (2019): A jövő nagy lehetősége - Óriási esély az agrárium előtt. Interjú. <https://www.naik.hu/hirek/a-jovo-nagy-lehetosege-oriasi-esely-az-agrarium-elott> (2019. 06. 25.)
- HADÁSZI L. (2018a): Integráció, szabványosítás nélkül az agrárdigitalizáció sem megy. Interjú. <https://www.agronaplo.hu/termekinformaciok/integracio-szabvanyositas-nelkul-az-agrardigitalizacio-sem-megy> (2019. 06. 09.)
- HADÁSZI L. (2018b): A precíziós eszközök kompatibilitása nélkül elmarad az áttörés. Interjú. <https://www.magro.hu/agrarhirek/a-precizios-eszkozok-kompatibilitasa-nelkul-elmarad-az-attores/> (2019. 06. 09.)
- HALAS V. (2017): Precíziós technológiák az állattenyésztésben – kiszámíthatóbb, hatékonyabb termelés. Interjú, Agroinform, 2017. február 14. <https://www.agroinform.hu/allattenyesztes/precizios-technologiak-az-allattenyesztesben-kiszamithatobb-hatekonyabb-termeles-31682-001> (2019. 06. 25.)
- HUSTI I. (2018): Gondolatok és vélemények a precíziós mezőgazdálkodásról. Mezőgazdasági Technika. 2018. július. pp. 2-6.
- JÓRI J. I. (2017): A jövő mezőgazdasága – Intelligens mezőgazdasági gépek (1.). Agroforum. pp. 68-74. <https://agroforum.hu/lapszam-cikk/a-jovo-mezogazdasaga-intelligens-mezogazdasagi-gepek-1/> (2019. 06. 09.)
- JÓRI J. I. (2019): A precíziós gazdálkodás gépesítési kérdései. https://mgi.naik.hu/system/files/uploads/2019-01/dr_jori_j_istvan_a_precizios_gazdalkodas_gepesitesi_kerdesei.pdf (2019. 06. 09.)
- JRC (2014): Precision agriculture: An opportunity for EU farmers – potential support with the CAP 2014-2020. Directorate-General for internal policies, Policy Department B: Structural and Cohesion Policies, Agriculture and Rural Development. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529049/IPOL-AGRI_NT\(2014\)529049_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529049/IPOL-AGRI_NT(2014)529049_EN.pdf) (2019. 06. 09.)
- KEMÉNY G. – LÁMFALUSI I. – MOLNÁR A. (szerk.) (2017): A precíziós szántóföldi növénytermesztés összehasonlító vizsgálata. Agrárgazdasági Kutató Intézet, Budapest, p. 170. <https://doi.org/10.7896/ak1703>
- MILICS G. – PÖRNECZI A. (2015): Hozamtérképek szerepe a precíziós gazdálkodásban. Agroforum. 26. (9) pp. 130–132.
- NAK (2019): Egyre többen végeznek precíziós gazdálkodást. <http://nak.hu/en/agazati-hirek/mezogazdasag/146-novenytermesztes/99560-egyre-tobben-vegeznek-precizios-gazdalkodast> (2019. 06. 15.)
- SENERA (2019): <https://sentera.com/> (2019. 07. 03.)
- TAKÁCSNÉ GY. K. ET AL. (2018): Precision agriculture in Hungary: assessment of perceptions and accounting records of FADN arable farms. Studies in Agricultural Economics, 120 (2018) pp. 47-54. <https://doi.org/10.7896/j.1717>

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

18  57

BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és
Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

**A TERÜLETI TŐKE IDENTITÁS FAKTORÁNAK
ERŐSÍTÉSE A SPORTOLÓI IDENTITÁS ÁLTAL**

**STRENGTHENING THE FACTOR OF REGIONAL
CAPITAL IDENTITY BY THE ATHLETES IDENTITY**

FARAGÓ Beatrix – KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI Márta

Kulcsszavak: *identitás, társadalmi tőke, kultúra, sportoló, regionalitás*

Keywords: *identity, social capital, culture, athlete, regionalism*

JEL kód: *M14*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.04>

ÖSSZEFOGLALÁS

Az identitás és a sport viszonyának egyik megnyilvánulása, amikor a sport a közösségi életet erősíti, a közösség pedig aktív tagja és támogatója a sportnak. A nemzeti, illetve területi identitás kulturális örökség. Ebben az aspektusban a sporttal kapcsolatos identitás értelmezhető a társadalmi kultúra részeként. A tanulmány bemutatja a sport és a lokális identitás összefüggéseit, valamint ezek hatását a társadalmi tőkére. Kutatásunk célja a sportolói identitás felmérése és annak hatásának vizsgálata egy terület társadalmi tőkéjére. Kérdésként jelenik meg, hogy a sportba való integráció identitássá válik-e; illetve, hogy milyen mértékben maradnának/ maradtak a sportban, illetve az adott régióban a sportolói karrierjük után a megkérdezettek? Vizsgáljuk, hogy a sportolók identitása milyen hatással van az oktatási és a gazdasági környezetre, hiszen a képzés és a munkaerő-piac meghatározó szegmensét képezik. Az identitások sporthoz viszonyított attitűdjeiben megmutatkoznak azok a tőkeelemek, amelyek a régió fejlődésében, versenyképességében növeli a hatékonyságot. Az identitás mintázatok által bemutatásra kerül a sportolói, regionális, nemzeti identitás meghatározása, azok hatásai egymásra. Az empirikus kutatás megmutatja, hogy a sportolói identitás megjelenik a sportolóknál, annak hatása a területi tőkére a területi-, társadalmi-, humán tőke elemeként érvényesül. A kutatás eredménye a versenyképesség fejlesztő mechanizmusának elemeiben nyújt új irányt, amely a sportolói szegmens tőkeértékét mutatja be.

SUMMARY

One of the manifestations of the relationship between identity and sport is when sport strengthens community life and the community is an active member and supporter of the sport. National or regional identity is a cultural heritage. In this aspect, sports identity can be interpreted as a part of social culture. The study presents the relationship between sport and local identity and their impact on social capital. Our research aims to assess the athlete's identity and examine its impact on the social capital of an area. The question is whether integration into sport becomes an identity; and what extent would the respondents stay in / stay in sports or their region after their sports career? We examine the impact of athletes' identities on the educational and economic environment, as they form a decisive segment of training and the labor market. The attitudes of identities about sport are reflected in the capital elements that appear in the development and competitiveness of the region. Identity patterns illustrate the definition of athletes, regional, national identities and their effects on each other. Empirical research shows that the athlete's identity appears at the athletes, its effect on the territorial capital is valid as a component of territorial, social and human capital. The result of the research is a new direction in the elements of the competitiveness development mechanism, which shows the capital value of the athlete segment.

BEVEZETÉS

A sport és a területiség összefüggése, mint gazdaságélénkítő tényező, a versenyképességben egyre erőteljesebb szerepet kap. A sport globalizáltsága a gazdaságban való megjelenése a területi versenyképességre is pozitív hatással bír. A sport hatásmechanizmusai komplexen érvényesülnek, amelyben a gazdasági-, és társadalmi hatékonysága egyaránt megjelenik. A nemzetközi és a nemzeti gazdasági versenyképességben is lényeges az innovatív területek kihasználása, amelyben a sport

kiemelt szerepet képvisel. A területi és sportolói identitás egymásra való hatása a fejlődés innovatív kitörési pontját képviseli. A témakör jelentősége ebben a tekintetben újszerű és a jelenlegi társadalmi, gazdasági folyamatokban a fejlesztő mechanizmusok tényezőjeként jelenik meg.

A nemzeti identitás, amelyen a nemzetet, mint közösséget értjük, a kulturális örökségen alapul és az államszervezet határolja be. A kulturális örökség magában foglalja a falu, a régió vagy akár Európa közös kulturális örökségét. Ebben a közegben a sport identitásformáló örökségként jelenik meg, amelynek jellemző formája intézményes, egy-egy eseményhez köthető (Dóczy, 2008). A nemzeti identitás és a sport kapcsolatának egyik formájában, amelyben az identitás az integráció szempontjából értelmezhető, a sport a közösségi életet erősíti (Eichberg, 2003). A tanulmány témaköre a sport és a regionális identitás kölcsönhatása, valamint ezek hatása a társadalmi tőkére, amely a munkaerő-piaci humán erőforrásként válik versenyképességi tényezővé. Az identitás és a sport kapcsolatának egyik formája, amikor a sport a közösségi életet erősíti, a közösség pedig aktív tagja és támogatója a sportnak. A nemzeti, illetve területi (település, régió vagy akár Európa) identitás kulturális örökség. Ebben az aspektusban a sporttal kapcsolatos identitás értelmezhető a társadalmi kultúra részeként.

A sportolói identitás (a sportolók sporthoz fűződő viszonya) a pályaválasztásban meghatározó terület, hiszen a sportolói attitűd megjelenik a pályorientációban is, amelyre hatással van a saját képzettség és a szülők képzettsége is. A sportfejlesztési programok hatással vannak a sportolók karrierépítésére. Lényeges szempont, hogy a sportfejlesztési programokat és a tanulást, a nevelést fejlesztő programokat párhuzamosan valósítsuk meg. A sportstratégiai cél elérését, amely alapja a sportoló nemzet kialakításának, csak képzett emberek segítségével lehet elérni (Gósi, 2018). Az élsportoló karrierútja kettős, egyrészt a sportkarrier, másrészt a civil élet karrierépítése szükséges számára. A sportkarrier a korai életszakaszra jellemző, míg a civil karrier az átlaghoz képest időben hátrébb csúszik, így a sportoló a munkaerőpiacon hátrányban indul (Gósi, Sallói, 2017). Az élsportoló munkaerőpiaci foglalkoztatásánál egyik kiemelt terület az atipikus foglalkoztatás, amely kedvezően rugalmasan idomul a sportolói pályához és abban való szocializációhoz, így a sportoló kiteljesedhet a munka világában is. Az atipikus foglalkoztatás növeli a szervezetek alkalmazkodó képességét, a vállalati versenyképességet (Gósi, 2017). A sportszövetségek állami támogatásoktól való függősége (Gósi, Bukta, 2019) bizonytalanná teszi a sportolói életút véghezvitelét, ezért lényeges a vállalati szféra felé való törekvés a sport területén is.

A tanulmány célja a sportolói identitás felmérése és annak hatásának vizsgálata egy terület humán tőkéjére. A tanulmányunk egyik kérdése, hogy milyen mértékben maradnának/maradtak a sport területén, illetve az adott régióban a sportolók a sportolói karrierjük után?

Vizsgáljuk, hogy a sportolók identitása milyen hatással van az oktatási és a gazdasági környezetre, hiszen a képzés és a munkaerőpiac meghatározó szegmensét képezik. Mindezek alapján az alábbi hipotéziseket fogalmaztuk meg, az identitások megjelenési formái, azok egymásra hatása, érvényesülése tekintetében:

1. hipotézis: A sportolók a sportolói pályafutásukat követően a sporthoz jelentősen kötődnek, ezzel a sport funkcióinak társadalmi-, gazdasági hatásait lokális szinten erősítik.
2. hipotézis: A sportolók a sportolói pályafutásukat követően a sportban szeretnének maradni, amely a társadalmi tőke részeként jelenik meg.
3. hipotézis: A sportolók tanulmányaikat sport területén szeretnék végezni, amely a területi tőke növeléséhez járul hozzá.

A tanulmányunk első részében bemutatásra kerül az elméleti háttér, amely az identitás mintázatokot mutatja be a sport kapcsolatában (sportolói identitás, területi identitás), majd a szakirodalmi elemzésben kitérünk a sportoló szerepére a társadalmi tőkében, a humán tőke elemeként. Ez összefügg azzal, hogy a vállalatok regionális beágyazódását erősíti a sporthoz, a sportolókhöz való kötődés. Ennek számos formája létezik, a sport támogatása, a sportolói szponzoráció, mint imázsépítő, regionális identitást erősítő tényező. A tanulmány második felében a primer kutatás eredményei kerülnek bemutatásra, amely a sportolói identitás vizsgálatát tűzte ki célul. A kérdőíves kutatás a sportolói oldalról mutatja be a sporthoz való kötődést, míg a szekunder kutatás a sportolói identitás területiségre való hatását elemzi.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A szakirodalomból az identitás és a HR témák kapcsolódnak a vizsgált témához, amely a területiség és a sport kapcsolatában mutatja be az identitást. Az alábbiakban ezek legfontosabb vonatkozásait emeljük ki. Az identitás mintázatoknál egy szélesebb témakört a területi tőke és a területi identitás jelentőségét ismertetjük, valamint annak kapcsolatát a sportolói identitással. A területi tőke identitással való összefüggésének, a területi-, társadalmi-, humán tőke értéknövelésében van szerepe. A sport hatással van a társadalmi folyamatokra, amely mozgatja a gazdaságot, az életszínvonal növekedéséhez járul hozzá, amely a területi versenyképességet növeli. A sportolói identitás szakirodalmi felosztásában számos tényező kerül vizsgálatra, amely kiterjed a sport szempontjából az eredményidentitásra, integráció-identitásra, népszerű identitásra, nemi identitásra, és a regionális identitásra. Az identitásmintázatok a sport területén a külső hatásoknál, a társadalom részéről jelenik meg. Az identitás tényezők bemutatásában a sport és a területi kötődés összefüggései kerültek vizsgálatra az elméleti áttekintésben.

Az identitások sporthoz kapcsolódó aspektusai

A területi tőke vonatkozásában lényeges komponens a helyi tehetségek megtartása. Ebben a tekintetben alapvető kérdés, hogy erősödik-e a kötődés, a csoportazonosság-

tudat, a területi identitás (az összetartozás érzése, amelyet a területileg egy helyen élő emberek egymás és az adott terület iránt éreznek, és az adott térséghez kötnek) egy adott térség fejlődésével, és miként hat az ott élő fiatalok karrieresélyeire. A nemzeti identitást egyrészt jellemzi a nemzetközi kép az adott nemzetről és az állampolgárok országról alkotott képe. (Rusciano, 2003) A területi identitás az állampolgárok kötődését, nemzeti tudatát közvetíti, de gazdasági, versenyképességnövelő tényezőként szintén lényeges a nemzetközi megítélés. A lokális közösségi térben kialakult viszonyok determinálják az identitás erősségét, hiszen a közösségi identitás érzése nélkül nincsen területi identitás sem. A bizalom és részvétel faktorai kifejezik a területi identitás erősségét. A területi identitás szintjét jelzi erőteljesebb bizalmunk egy területen élők iránt. A területi identitás mértékét mutatja a közösségben (közsemenyeken) való tevékenység mértéke, ami minél magasabb, annál nagyobb a területi identitásunk. A területi tőke vonatkozásában meghatározó a siker, amely identitásnövelő tényező. Amely terület közössége, gazdasága sikeres, a lakosoknak vonzóvá, követendővé, azonosulásra alkalmassá válik. A társadalmi elit kapcsolatában a társadalmi siker különösen függ a fejlettségtől és az elégedettség érzésétől, amely pozitívan hat a területi identitásra. Az elit kiválóan modellezi a területi identitás és a társadalmi siker közötti szoros harmóniát (Bugovics 2010).

„Az egyén társas és társadalmi létezése valamiféle rendezett struktúrát igényel. Ez az egyén pszichológiai szükséglete, hiszen egy kaotikus világban képtelen lenne ésszerűen cselekedni: tehát igyekszik azonosságát (identitását) meghatározni” (Csepeli, 1987, p.143). A sportoló egy rendezett struktúrában tudja tevékenységét végig vinni; sikerének záloga a közösség, a szakmai háttér és a rendezett szervezet megléte. A társadalmi identitás „olyan önmeghatározó kategóriák elfogadását” jelenti, amelyek „révén az egyén a közvetlen személyes tapasztalat világában az emberek nagy csoportjai között helyezi el önmagát az ismerősség és az idegenség dimenziója mentén” (Csepeli, 1987, p.149). A sportolói szempontból az önmeghatározás, az ismerősség-idegenség dilemmái megjelennek, hiszen a sikeres sportoló a közösségének kiemelt tagja. A sportolónak szembesülnie kell sportolói karrierjének, sikerének csúcsán a dilemmával, hogy mihez kötődik: hiszen amikor a sportoló tovább szeretne lépni, sokszor választania kell a helyhez való erős kötődés és a továbblépés lehetősége között (ha például el kell költöznie, mert magasabb szintű csapatban van esélye szerepelni). A sportolói tehetség területi megtartásában nyújthat segítséget az élsportolói életpálya modell, amellyel a régió tehetségmegtartó ereje fokozható.

Sportolói identitás

A sportolói identitás értelmezésében a sport társadalmi beágyazottságban jelenik meg. Ez nagyon széles körű tér, amely a sport erőteljes mediatizáltságának köszönhető (Dóczi, 2008). A nemzeti identitás és a sport viszonya bemutatásának egyik kézenfekvő modellje Henning Eichber (2003), dán sporttudós tipológiája. Eichberg a nemzeti identitásban a sportot háromféle módon kezeli, amelyek aspektusaikban eltérőek.

1. Identity of production (eredményidentitás): Jelentősége az olimpiai sportokhoz köthető, ahol a versengés és az eredmény a kulcsfontosságú. A nemzetek életében egy-egy sportsiker a nemzeti identitásban is jelentős szerepet játszik. Például Ausztriában a második világháború után a nemzeti identitás újjáalakításában nagy szerepet képviseltek a labdarúgásban és az alpesi síben szerzett sikerek (Horak, Spitaler, 2003).
2. Identity of integration (integráció-identitás): Az integráció előtérbe kerülése a fő motívuma, amely a közösség sportszervezésében nyilvánul meg. Példaként a világesemények tekinthetőek az integrációs identitás mintáinak. A nagy sportesemények alkalmat adnak arra a nyitó és záró ünnepségen, hogy a rendező ország a nemzeti kultúráját és történelmét bemutassa a világ többi nemzetének.
3. Popular identity (népszerű identitás): A karneváli identitás a népi játékokból, ünnepekből ered, és a közös, fesztelen együttlét érzéséhez köthető. A karneváli identitás azonosítását Richard Giulianotti (1999) a skót futbalszurkolók híres csoportja, a Tartan Army esetében azonosította. A területet agresszívan védelmező huligán szubkultúrával ellentétben, a karneváli szubkultúra inkább vidáman ünnepli nemzeti identitását. Ez a „posztmodern” szurkoló-típus ma már uralja a világ nagy sportünnepeinek lelátóit, és közel áll a magyar kézilabda és vízilabda-rajongói szubkultúrához is (Dóczi 2008).

A sportoló sporthoz való kötődése egyértelműnek tekinthető, de a társadalmi-, gazdasági viszonyok miatt nem feltétlenül jelenik meg az ifjúsági sporton kívül, a felnőtt életkor pályaválasztási szakaszaiban, amely a társadalmi tőkét erősíti. Az említett szakirodalmi csoportosítás a társadalom és a sport kapcsolatát mutatja, a sportoló és a sporthoz kötődő viszonyban számos további tényező jelenik meg. A sportolói identitás megjelenése a sportban való civil tevékenységben bontakozik ki, amely az életpálya több területén jelenik meg, mint az életminőség alakítás, a sport támogatás, a sport gazdasági funkcióinak kihasználása, a sport szolgáltatási szektorainak kiterjesztése.

Nemi identitás a sportban és a munkaerőpiacon

A tanulmányban bemutatásra kerülnek az identitásmintázatok, amelyekben lényeges szerepet tölt be a nemi identitás. Legtöbb sportág kétnemű. Az esélyegyenlőség a civil szférában sem minden esetben érvényesül. Ennek alapja, a kutatási eredmények szerint, hogy erős konszenzus van a sporttal kapcsolatos sztereotípiák és nemi szerepek között (Béki, 2017). Az identitások vizsgálatánál a nemi identitás is jelentős társadalmi problémát vet fel, hiszen kérdésként jelenik meg a sportban, hogy kialakul-e a jövőben a sportágaknak egy nemre jellemző változata, vagy a sportágban szereplő sportolók nemi identitása kérdőjeleződik-e meg? (Béki, Keresztesi, 2017) A munkaerőpiacon megjelenő nemi egyenlőtlenségek, az azonos munkaterületeken megjelenő fizetések nemenkénti eltérése, a vezetői pozíciókban mutatkozó különbségek a nők és a férfiak reprezentativitása területén hasonlóságokat mutatnak, amely a nemzetgazdasági

eredményességre is hatással van. A női szerepek a sportban is megváltoztak, egyre több nő vesz részt a férfiasnak mondott sportágakban, amelyek hatásaként a sztereotípiák a társadalomban formálódnak, elfogadóbbá válnak (Béki, Géczi, 2017). A nemek munkaerőpiaci egyenlőtlensége és a nők és férfiak felemás magánéleti szerepvállalása kölcsönösen összefügg, ezért a megoldás leghatékonyabban egyszerre kezelendő (Vajda, 2014), akár a korábban említett atipikus foglalkoztatás által. Magyarországon a nők férfiakhoz képesti jövedelemhátránya 13–18 százalék között van, amivel nemzetközi összehasonlításban az európai középmezőnybe tartozunk (Vajda, 2014).

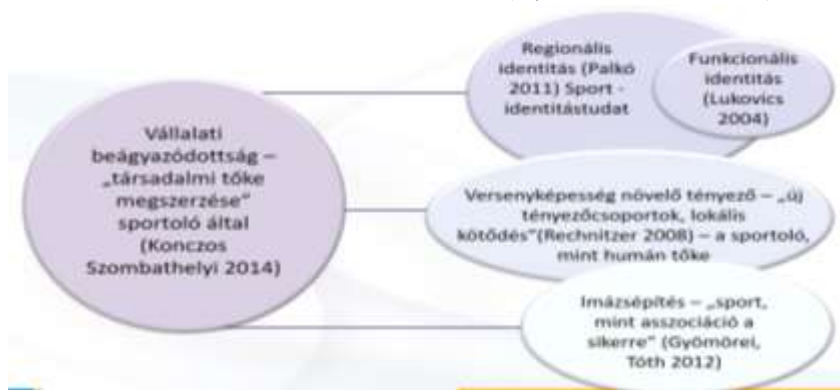
Regionális versenyképesség és a HR kapcsolata – regionális identitás

A sportoló a sportpályafutását követően a munkaerőpiac részeként jelenik meg, mint humán tőke. Ebben a szakaszban érintett a sportoló, a vállalat és a helyi, sportolókkal kapcsolatos irányelvek. A sportolók, mint humán tőke, a regionális versenyképesség tényezői, abban a tekintetben, amikor a sport során kialakult kompetenciák hasznosulhatnak a munkaerőpiacon. A vállalati szféra és a sportoló kapcsolatában az összekötő tényező a területi gazdasági, társadalmi növekedés, amelyben a sportoló értékteremtő funkcióval bír.

Egy régió versenyképességében meghatározó szerepe van a területi tőkének. A területi tőke a területrendszerben rendelkezésre álló s felhalmozott gazdasági, társadalmi és kulturális tőkék közös felülete, amelyek az adott helyre jellemző, és csak az adott időben és helyszínen jelenik meg (Rechnitzer, 2016). A területi tőke fogalmát és elméletének alapjait Camagni (2008, 2009) teremtette meg. Modellje a tőkejavak és a „hard” és a „soft” tényezők mátrixa. A modell megkülönböztet formális és informális folyamatokat. Formális szinten a hely pozicionálása, elhelyezkedése, a róla kialakult vélemények és vonzása (tőke-javak, munkaerő, tudás, innováció) fogalmazódik meg. Kiemelten fontosak az esetleges klaszterek, hálózatok, a civil szféra, avagy a lokális társadalom terei. A sikeres régió területi tőkéje gazdasági, társadalmi és kulturális elemeket tartalmaz. A vállalatok és a régió versenyképességében a társadalmi tőke részeként jelenik meg a humán tőke. A humán erőforrás területi elemzésében a fejlődést hordozó erőforrás tényezőiként és hatásmechanizmusának lényegi elemeként jelenik meg az emberi tényező, az életminőség, az életkörülmények, a tudás, az ismeretközlés és -átadás hálózata, és a települési innovációs miliő (Rechnitzer, 2007). A sportoló, mint humán tőke jelenik meg ebben a folyamatban, hiszen az életminőség javításában, a sportolói sikerek, a nemzeti, területi identitásban, mint humán tényező aktivizálja értékeit. A sport, az életmód, életszínvonal alakításban a fizikai aktivitás szerepe kiemelt (Szakály és mtsai., 2016), amelynek meghatározó képviselője a sportoló.

Az alábbi ábrán válik láthatóvá, hogy kapcsolódik a sportoló a regionális identitáshoz (1.ábra). A sportoló, mint társadalmi tőke jelenik meg, amely nem csak a sportolói eredményességben nyilvánul meg, hanem az élsport utáni életszakaszban is, amikor a sportoló a humán tőke elemeként jelenik meg. Itt fontos szerepe van a régió (az itt működő vállalatok) tehetségmeztartó erejének. A vállalatok a tehetséget, a humán tőke

erősítéseként a sportolói bázisból meríthetik, amelyben a sportoló a regionális identitás erősítő funkcióját látja el (Palkó, 2011). A regionális identításban a vállalatok a funkcionális identitást képviselik, amely a gazdasági, társadalmi hatás összekapcsolását jelenti (Lukovics, 2004). Korábban bemutatásra került a regionális identitás versenyképesség növelő tényezője, amelyben a sportoló már mint humán tőke jelenik meg. A vállalatok részéről a sikert a sikeres sportoló is szimbolizálja, amely imázsépítő funkcióval bír a vállalati kommunikációban (Gyömörei, Tóth, 2012).



1. ábra. Sportolói regionális identitás modelljeinek rendszere

Forrás: Saját szerkesztés

Tehetségmenedzsment a HR és a sport területén, a területi tőke elemeként

A regionális tehetségmegtartó erő a területiségben meghatározó a társadalmi- és humán tőke elemeként. A tehetség a területiségben identitásnövelő funkcióval bír, mint az egy területen élők sikerrel való azonosulása (Bugovics, 2010). A sport ebben jelenik meg identitásnövelő elemként, hiszen a sportolói tehetség a pályafutása alatti sportsikereit az adott térhez társítja, majd a humán tőkét erősíti a munkaerő-piacon, és a sportolói kompetenciáit beépítve más pályán megjelenő munkaerő. A munkaerő-piacon a tehetség a humán tőke erősítésében kap szerepet. Kérdés, hogy a sportolói tehetség a munkaerő-piacon is tehetség-e? A tehetséggel való azonosulás egy területen élők részéről identitásnövelő tényező. A tehetség-összetevőket nem készen kapjuk születésünkkor, hanem ezek hosszas fejlesztő munka eredményeként formálódhatnak (Konczosné Szombathelyi, 2013). A vállalatok stratégiájának lényeges eleme a tehetséges munkaerőnek a céghez vonzása, megfelelő feladatokkal ellátása, továbbfejlesztése, az egyéni és a vállalati célok összehangolásával a munkaerő megtartása. Mindez az egyéni, a vállalati és a társadalmi érdeket szolgálja, és kifejezheti a vállalatok felelősségvállalását a hozzájuk került tehetségek iránt. A tehetségekkel való felelős foglalkozás nem csupán a HR részleg feladata, de a vállalati stratégia része kell, hogy legyen (Konczosné Szombathelyi, 2014). A sportolói tehetség a vállalatok számára is meghatározó húzóerőt jelenthet, amennyiben a HR stratégiájukban is számba veszik és érvényesítik a vállalati tehetségmenedzsment területén.

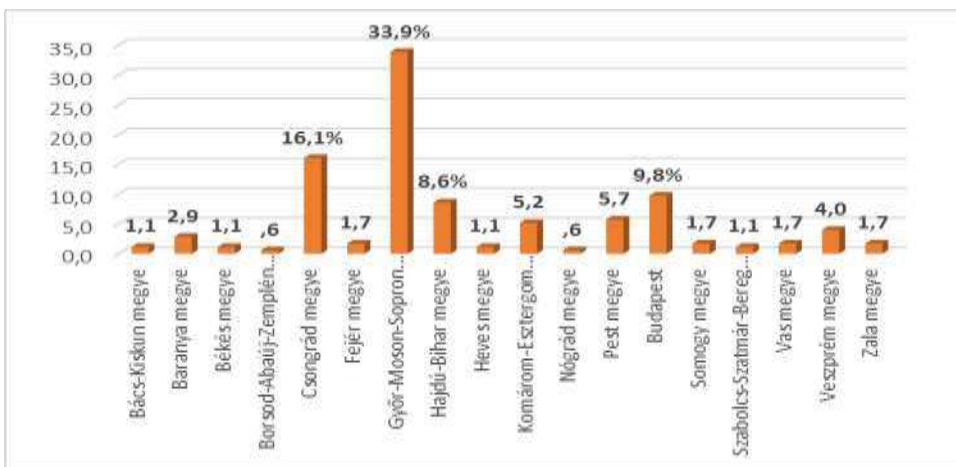
A sportolói oldalról az élsport végeztével a sportolók kezét elengedik, és a munkaerőpiacon való érvényesülésük nehézségekbe ütközik. Ezt a problémát az amerikai kontinensen hosszú évek óta kezelik, Európában még csak az Európai Unió általi ajánlások, kezdeti lépések történtek meg. A probléma megoldására láthatóvá szükséges tenni, melyek azok az elemek, amelyek külső és belső tényezőként hatnak a sportoló pályafutására, és milyen fejlesztési megoldások válhatnak be e probléma megoldására (Farágó et al., 2018). A sportolói tehetség, a sportolói életútprogram megalapozza a sportolói karrier további útjait a civil életben (Farágó, 2015). A sport tovább erősíti a képességeket, és új képességekkel ruházza fel a fiatalokat. Ezek az értékek azok, amelyek a munkaerőpiacon a humán képességek közé sorolhatók, és egyre nagyobb jelentőséggel bírnak a munka világában is (Farágó, Konczosné Szombathelyi, 2017).

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatás célja azon elemek feltárása – a sportoló, a vállalat és a helyi sportgazdaság összekapcsolódásának vizsgálatában –, amelyek hozzásegítik a sportolókat a munkaerőpiaci érvényesüléshez, a vállalatokat a humán tőke erősítéséhez, a régiót a tehetségmegtartó erejének a növeléséhez. A vizsgálat lényegi irányvonala a sportolók identitása, a sporthoz való kötődése a pályaválasztás tekintetében. A szakirodalmi identitásminták szekunder kutatása mellett online kérdőíves kutatást végeztünk a sportolók között annak feltárására, hogy mennyire erős az identitásuk a sporthoz, a sportolói karrierjük végeztével milyen szándékaik vannak a sportban maradásra. A kutatás mintája 14 év feletti, sportegyesületben sportoló személyek, valamint, akik korábban sportoltak versenyrendszerben. A vizsgálat online felméréssel történt, amelynek előnye, hogy nincs kérdezőbiztosi torzítás. A kitöltéshez országos eloszlásban sportegyesületeket kértünk fel, hogy töltsék ki a kérdőívet. Az eredmény nem reprezentatív, az alacsony elemszám miatt. Az eredmények 174 válaszadó alapján kerültek értékelésre. A kérdőív kérdései a sportban szocializált személyek sporthoz való kötődését mérte fel, amely a sportolói élet utáni pályaaorientációt is vizsgálta. A kutatási kérdések kiterjedtek a továbbtanulási szándéokra: a sporthoz kötődik-e vagy más irányt képvisel? A sportszférában szeretne-e maradni a tanulmányok végeztével? Az eredményeket SPSS statisztikai program segítségével elemeztük, amelyben a leíró statisztika és kereszttábla elemzések kerültek előtérbe.

EREDMÉNYEK

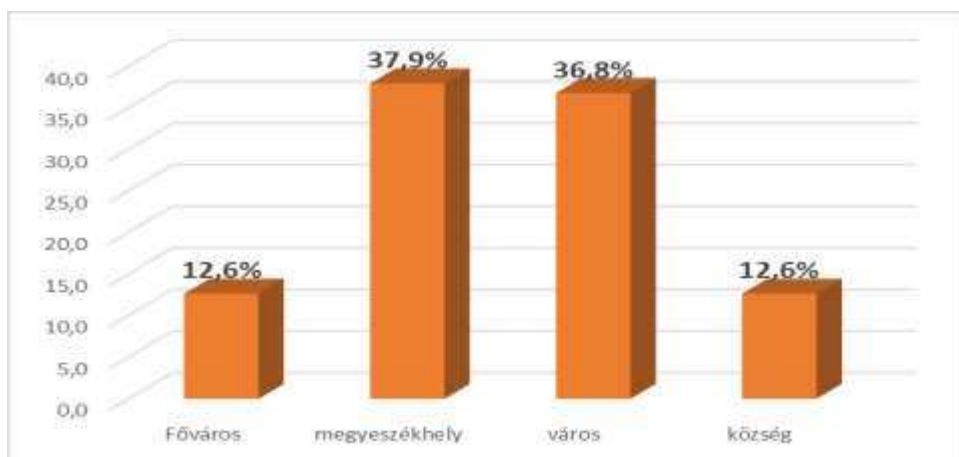
A kutatási kérdőív feldolgozását, bemutatását a tanulmány témakörének megfelelően ismertetjük. Az eredmények leglényegesebbnek ítélt válaszait ábrákon is szemléltetjük. A felmérés országosan vizsgálta a sportolókat az identitásukra vonatkozó kérdések alapján. A válaszadók (N=174) nemenkénti eloszlása közel egyenlő arányt mutatott (51,7% nő, 48, 3% férfi). Az adatfelvétel alapján Győr-Moson-Sopron megyéből töltötték ki legtöbben (33,9%), majd Csongrád megye (16,1%) sportolójának aktivitása látható a kérdőív kitöltésében. Összesen 18 megyéből érkezett válasz a kérdőívre (2. ábra).



2. ábra. Állandó lakóhelye melyik megyében található?

Forrás: Saját szerkesztés

A területi megoszlás vizsgálatánál a lakóhely jellegére is rákérdeztünk. Ebben a tekintetben az előző ábrához köthetően a megyeszékhely (37,9%) és a város (36,8%) lakosaiból tevődik össze főként a válaszadók lakhelye (3. ábra).



3. ábra. Állandó lakóhelyének jellege

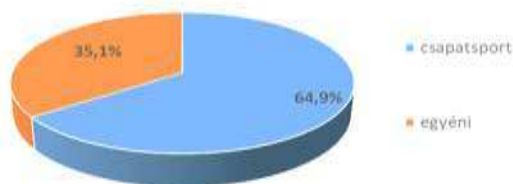
Forrás: Saját szerkesztés



4. ábra. Milyen rendszerben sportol / sportolt?

Forrás: Saját szerkesztés

A sportolók sportolási rendszere szintén meghatározó a vizsgálat szempontjából. A várakozásnak megfelelően, az amatőr sportolók túlsúlya jellemző (70,7%), hiszen a lekérdezés a sportegyesületben sportoló 14 év feletti sportolók körében zajlik, amelyben főként amatőr sportolók vesznek részt (4. ábra). A vizsgálat rávilágít arra, hogy a sportágakat tekintve milyen megoszlást mutatnak a válaszadók, a későbbi nagyobb minta alapján esetleges következtetéseket szeretnénk levonni az adatokból. Az elemszám alapján a csapatsportok aránya a nagyobb (64,9%) (5. ábra).

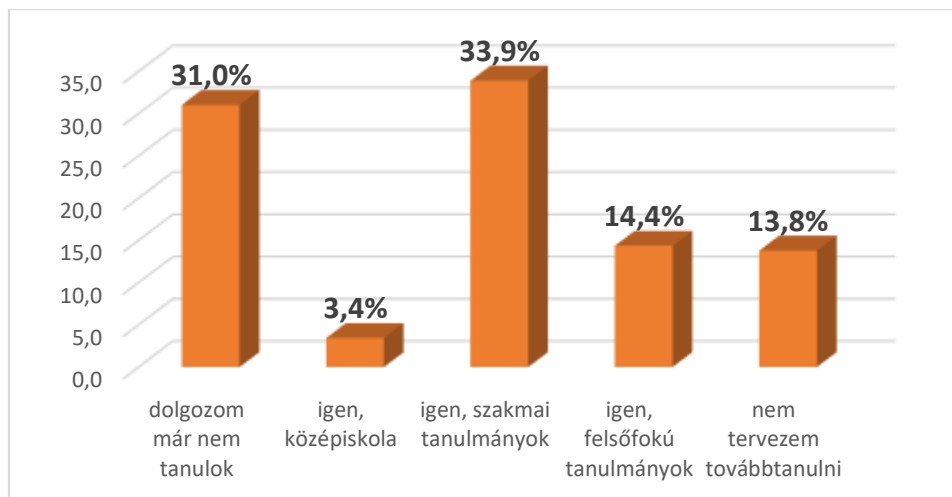


5. ábra. Sportágfajták

Forrás: Saját szerkesztés

Az identitás vizsgálatában a hagyományoknak, a szülői háttérnek, a szocializációnak jelentős szerepe van. Ezért a felmérésben rákérdeztünk a szülőik sportolói múltjára is, amely meglepő eredményt mutatott. A sportolók szüleinek 66,7%-a nem sportolt versenyszerűen, ennek ellenére fontosnak tartották, hogy gyermekük a sportolói életutat megismerje.

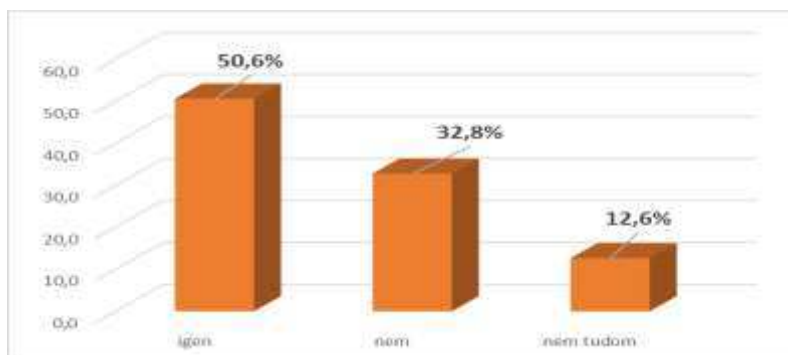
A vizsgálat lényegi kérdésköre a sportolók sporthoz fűződő kapcsolata, annak erőssége. Ebben a kérdéskörben jelentős megtudni, hogy miként tervezik, tervezték a sportolói pályafutásuk utáni életpályájukat. A felmérés megmutatta, hogy akik még nem dolgoznak, azok szakmai tanulmányokban látják a jövőt (33,9%) (6. ábra).



6. ábra. Amennyiben még tanul, tervezi-e a továbbtanulást? Ha igen, milyen szinten?

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálat egyik lényeges kérdésköre arra irányul, hogy a sportolók a sportolói pályafutásukat követően a sportban szeretnének-e maradni? A 7. ábra válaszai alapján a válaszadók 50,6%-a sporttal kapcsolatos tanulmányokat szeretne-folytatni, amely jelzi a sportolók identitását a sporthoz, a sporthoz köthető tevékenységekhez a sportolási életszakaszt befejezését követően is.

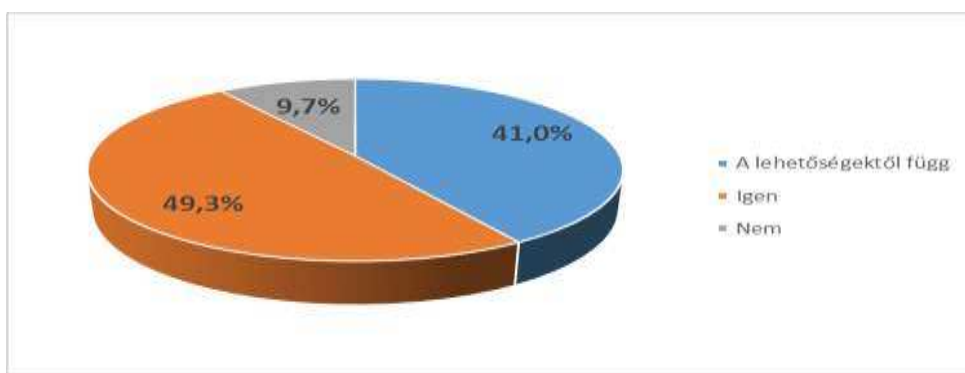


7. ábra. Amennyiben továbbtanul/tanult, azt a sporttal kapcsolatos szakterületen végezné/végezte?

Forrás: Saját szerkesztés

A sportolói életútban a sportolói identitás kiteljesedésének meghatározója a munka világában való lehetőség, az egzisztencia kialakításának opciója. Amennyiben a sportolónak lehetősége van a sportban tevékenykedni a sportolói karrier után, erősebben megnyilvánul az identitása, hiszen a múltjához kötődő karrierutat tudja folytatni.

Amennyiben létezik helyi/regionális életpályamodell, az elősegíti a régió tehetségmegtartó erejének növelését, a sporttehetség régióban tartását, annak humán tőke hasznosítását. A sportolói életpályamoddal, az abban jelentkező mentorálással, támogatással a sportoló regionális identitása is megnövekedik. A kérdéskör ebben a tekintetben lényeges, a sportolók az identitásukat megőrzik-e, kötődésük milyen mértékű az életvitelük helyszínén? A helyi önkormányzati vagy szervezeti támogatás befolyásának kérdésköre jelenik meg a kérdőív ezen kérdésében. A válaszadók 49,3%-a maradna a jelenlegi lakóhelyén, amennyiben éreznék a helyi támogatást, de jelentős (41%) azoknak a válaszadónak az aránya is, akik mérlegelik a lehetőségeket, és nem feltétlenül ragaszkodnak a jelenlegi lakóhelyükhöz. Kérdés az, hogy ezt a választ az elemszám alacsony mértéke okozza vagy a minta emelkedésével ez az arány növekedhet? (8. ábra)

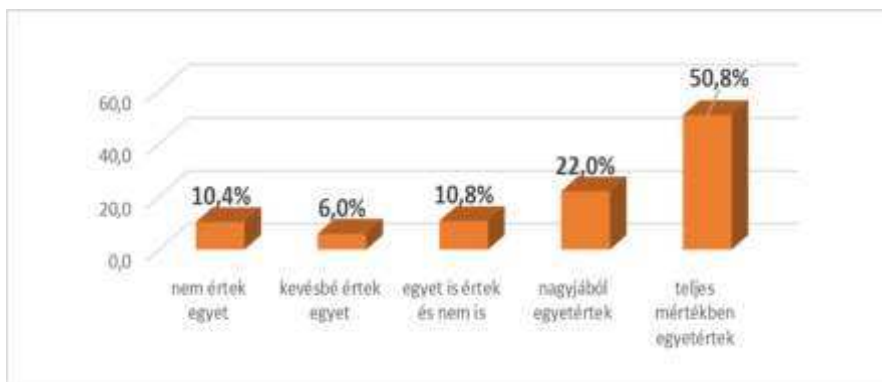


8. ábra. Amennyiben a lakóhelyén sportolói életpályához támogatást kapna, maradna a jelenlegi lakóhelyén életvitelszerűen?

Forrás: Saját szerkesztés

A következő kérdés a sportolói identitásra kérdez rá: a sportban szeretne-e maradni, illetve a sportban tevékenykedik-e. A felmérésben a kérdőív egyszerre méri fel a jelenleg sportolókat és az élsportot már befejezett személyeket.

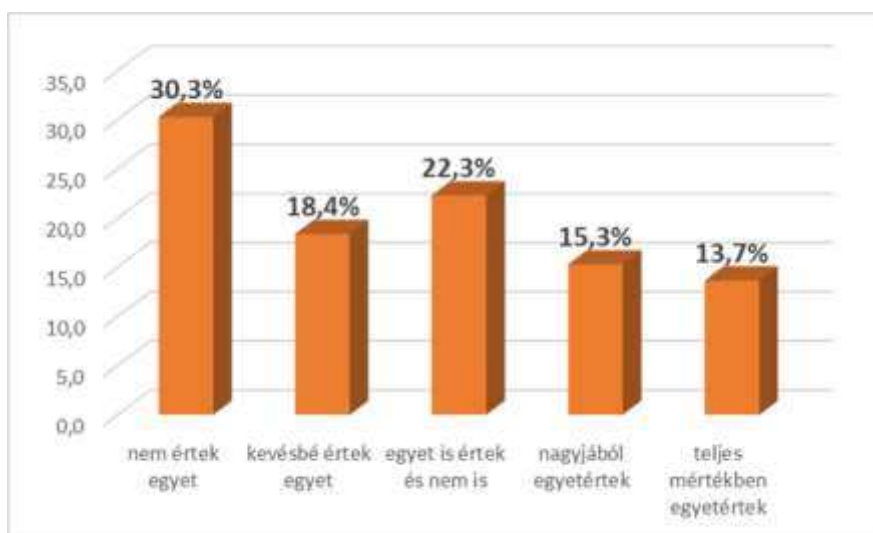
A válaszadók jelentős része (50,8%) teljes mértékben a sport területén szeretne maradni vagy jelenleg is abban dolgozik. Még az eggyel kisebb szintű fokozatot is jelentős számban jelölték meg, „nagyjából egyetértek” (22%), ami magas szinten képviseli a sportolói identitás jelenlétét (9. ábra).



9. ábra. Mennyire ért egyet az alábbi állítással? A sportban szeretnék maradni (edző, sporttisztviselő, stb.)/a sportban tevékenykedem

Forrás: saját szerkesztés

Lényegesnek tartottuk a kérdéskör ellenőrzését, annak válaszána megerősítését, hiszen fontos a témakör szempontjából, a sportolói aspektus megismeréséből. A kérdés megtámogatására egy fordított kérdést tettünk fel, amely megerősíti az előző választ. „Mennyire ért egyet az alábbi állítással és milyen mértékben? Sporton kívüli munkakört választok, választottam.”, nagyobb szórás látható a skálán. A „nem értek egyet” választ a válaszadók 30,3%-a jelölte meg, míg a „teljes mértékben egyetértek” alacsony arányt képvisel. Az eredmény arra enged következtetni, hogy a sportolók szívesebben választanak sporthoz kötődő tevékenységet, hiszen a sporthoz való kötődésük erős mértékű, amely az előző kérdéssel egyező választ adott (10. ábra)



10. ábra. Sporton kívüli munkakört választok / választottam

Forrás: saját szerkesztés

Az eredmények alapján *megerősítést nyert az első hipotézis*, miszerint a sportolók a sportolói pályafutásukat követően a sporthoz jelentősen kötődnek, ezzel a sport funkcióinak társadalmi-, gazdasági hatásait lokális szinten erősítik.

Szintén *igazolódott a második hipotézis*, miszerint a megkérdezettek többsége a sportolói pályafutását követően a sportban szeretne maradni. A sportban szocializált személyek számára a sportolói identitás megjelenik a civil szférában is, a munkaerőpiacon és a munkavállalói oldalon is.

A sikeres régió területi tőkéje a társadalmi, kulturális javak összességéből tevődik össze, amelynek része a humán erőforrás. A fejlődést hozó erőforrás az életminőség, az életkörülmények, a tudás (Rechnitzer, 2007), amelyben a sportoló és az életminőség növelésében segítő szakember a versenyképességet növelő tényezőként van jelen. A társadalmi tőke elemeként megjelenő sportolók, a civil pályán is a területi tőkét erősítik a társadalmi tevékenységükkel (egészségnevelés, sportszocializáció, nemzeti identitás).

A harmadik hipotézis is igazolva látszik, miszerint a sportolók tanulmányaikat sport területén szeretnék végezni, amely a területi tőke növeléséhez járul hozzá. A sportoló válaszdók irányultsága erősen a sportszakmai tanulmányok felé mutat. A sport területén tanulmányokat folytató későbbi szakemberek a lokális társadalmi életminőség fokozásában, a sporttehetségek helyi gondozásában, az oktatási bázis erősítésében jelentenek értéket. A tudás, mint tőkeelem, annak lokális megjelenése a sportgazdasági szektor növekedését eredményezi.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A területi tőke identitás faktorának erősítése a sportolói identitás által

A tanulmányunkban az identitás területi, sportolói dimenzióit vázoltuk fel. Az első részben az identitás sporthoz köthető tényezőit mutattuk be, amelyek a pályaválasztás, sportolói karrierút részeként jelennek meg. Az identitás elméleti háttérében összefüggés tapasztalható a sport, mint örökség, mint kötődés tényezője és a nemzeti identitás meghatározó attitűdjei között. A szakirodalmak alapján láthatóvá vált, hogy a sport a nemzeti identitást befolyásoló tényező, amely a területiségre is hatással bír. A regionális identitásban a lokális társadalmi mozgások is formálják a beavatkozást, amely jelenti a gazdasági szereplők beágyazódásának, identitási törekvéseinek eszközét, ez akár a sport által, mint szponzoráció, sportinfrastruktúra fejlesztés, a helyi kulturális tőkéhez való hozzájárulás. A regionális identitás tényezője a siker, amely a sportban is kiemelt szerepet képvisel. A helyi sportsikerek növelik az identitást, amely a társadalmi tőkét is erősíti területi szinten. Ezek összhangja, egymást erősítő szerepe, egymásra hatásai jelentik a regionális identitás mértékét. A sport és a sportoló megjelenése a sportolói sikerekkel kezdődik, de az életpálya nem ér véget, a sportoló identitásában mindig sportoló marad és az tehetségét helyi szinten kamatoztatja. Az identitásmintázatokban megjelenő tőke elemek a sport és a sportoló vonatkozásában is megjelenik az adott terület társadalmi-, gazdasági növekedése tekintetében.

A tanulmány második részében a primer kutatásunk a sportolói identitást vizsgálta. A sportolói identitás erőssége a felmérés alapján igazolást nyert, a sportolók kötődése a sporthoz több területen nyilvánul meg. Egyik rész a tanulmányok: a sportolók többsége a sport területét jelölte meg, érdeklődése és kötődése ezen a részen is megmutatkozik. A másik terület a munka világa. Gyermekként a sportban való szocializáció nem csak a kompetenciákat, a fizikai és szellemi képességek fejlesztését teszi lehetővé, hanem egyfajta kötődést is, ami a sportolói identitást határozza meg. Ez kihat a tanulmányokra, ahogy az előzőekben említettem és megjelenik az életpályán is a civil életben. A sportoló kötődése, sportolói identitása a munkaerőpiacon is a sporthoz köti, szeretne ezen a területen érvényesülni, kötődése alapján. Ez természetesen mindenkinek nem lehetséges, az életutak különbözőek, de az identitása alapján a sporthoz valamilyen formában kötődni fog. Ez megnyilvánulhat a szponzorációban, a sportközvetítések nézésében, a sportversenyek látogatójaként vagy a gyermeke életútjának terelgetésében. A területi tőke elemei, mint a társadalmi tőke, humán tőke a sportoló vonatkozásában is megnyilvánulnak. A sportolói identitás megjelenik a sporthoz fűződő viszonyban, amely a területhez köti, amelyben a társadalmi tőkét erősíti a sportolói sikereivel, a sport, mint kultúra képviselővel, majd a civil pályán a munkaerő-piacon a szakember bázis növelésével, a nemzeti identitás, a nemzetgazdaság növelését eredményezve.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A tanulmány a "Nemzetköziesítés, oktatói, kutatói és hallgatói utánpótlás megteremtése, a tudás és technológiai transzfer fejlesztése, mint az intelligens szakosodás eszközei a Széchenyi István Egyetemen" című (azonosító szám: EFOP-3.6.1-16-2016-00017) projekt keretében készült.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Béki Piroska, Keresztesi Katalin (2017) A sportok királynője női szemmel. *Agrártudományi Közlemények/Acta Agraria Debreceniensis* (72) pp. 25-32.

Béki Piroska (2017) Sztereotípiák a sportban, avagy a női sport létjogosultsága napjaink magyar társadalmában. *Acta Academiae Paedagogicae Agriensis Nova Series: Sectio Sport* 44: pp. 171-189.

Béki Piroska, GÉCZI Gábor (2017) Women on ice - gender equalization. *Abstract - Applied Studies In Agribusiness And Commerce* 11:(1-2) pp. 137-145. (2017)

Bugovics Zoltán (2010) Az elitidentitás háttere. *Tér és Társadalom* 24. évf. 2010/2. 17-29. p., *Tér és Társadalom*, XXIV. évf. 2: 17-29

Camagni Roberto (2008) Regional competitiveness. Towards a concept of territorial capital. In: Capello, R. - Camagni, R. - Chizzolini, B. - Fratesi, U. (szerk.): *Modelling regional scenarios for the enlarged Europe*. Springer, Heidelberg, pp. 33-46.

Camagni Roberto (2009) Territorial capital and regional development. In: Capello, R. - Nijkamp, P. (szerk.): *Handbook of regional growth and development theories*. Edward Elgar, Cheltenham, Northampton, pp. 118-132.

- Csepeli György (1987) *Csoporttudat — Nemzettudat*. Magvető Könyvkiadó, Budapest. 143 p., 149.p.
- DÓCZI Tamás (2008) Magyar sport és nemzeti identitás a globális sportszíntéren. *Magyar Sporttudományi Szemle*. 9. évf., 36. 2008/4. 3-7.p.
- Eichberg Henning (2003) Playing and Displaying Identity – About Bodily Movement, Political Ideologies and the Question of Olympic Humanism. In: Pawlucki, A. (szerk.): *Postmodernity and Olympism. Academy of Physical Education and Sport*, Gdansk, 57-78.
- Faragó Beatrix, Béki Piroska, Konczosné Szombathelyi Márta (2018) Correlation between athletic and workplace career in the competency matrix. In: Karlovitz János Tibor (szerk.): *Some Recent Research from Economics and Business Studies*. Komárno: International Research Institute, pp. 73–80.
- Faragó Beatrix, Konczosné Szombathelyi Márta (2017) Strength of region's talent retentions: strengths of athletes. In: Karlovitz J. T. (szerk.): *Essays in Economics and Business Studies*. Komárno: International Research Institute, pp. 113-120.
- Faragó Beatrix (2015) *Éltsportolók életpálya modelljei*. Budapest: Campus Kiadó, 2015.
- Giulianotti Richard (1999) Hooligans and Carnival Fans: Scottish Football Supporter Cultures. In: Armstrong, G. and Giulianotti, R. (szerk.): *Football cultures and identities*. Basingstoke; London: Macmillan & Co. 29-40
- Gósi Zsuzsanna, Bukta Zsuzsanna (2019) Sportszövetségek a kiemelt sportágfejlesztés tükrében. *Taylor: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi folyóirat*, A virtuális intézet közép-európa kutatására közleményei 36 pp. 46-55. Paper: 2019/2, 10 p. (2019) https://www.researchgate.net/publication/333702874_SPORTSZOVETSEGEK_A_KIEMELT_SPORTAGFEJLESZTES_TUKREBEN
- Gósi Zsuzsanna, Sallói István (2017) Rögös út a sportkarrier: A fiatal magyar labdarúgók karrieresélyei. *Magyar Sporttudományi Szemle* 18:(4 (72)) pp. 11-19. (2017)
- Gósi Zsuzsanna (2017) Atipikus foglalkoztatási formák sportszervezeteknél. Köztes Európa: *Társadalomtudományi Folyóirat: A Vitekek Közleményei* 9:(1-2) pp. 137-145. (2017)
- Gósi Zsuzsanna (2018) Magyarországi iskolarendszer alapú sporttámogatások. *Sport, tanulás, karrier. Neveléstudomány: Oktatás Kutatás Innováció* (2) pp. 44-60. (2018)
- Gyömörei Tamás, Tóth Barbara (2012) A sport piaci értéke. Győri vállalatok szponzorációs hajlandóságának vizsgálata. *Magyar Sporttudományi Szemle*, 13. évfolyam 51. szám, 2012/3
- Horak Robert, Spitaler Georg (2003) Sport Space and National Identity. Soccer and Skiing as Formative Forces: On the Austrian Example. *American Behavioral Scientist*, 46: 11. 1506-1518.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2013) Tehetségmenedzsment, avagy a HR felelőssége. In: Róbert P. (szerk.): *Gazdaság és morál: tiszta társadalom, tiszta gazdaság*. Győr: Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Paper 11.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2014) Tehetség- és motivációs modell kidolgozásának kérdései a Tudományos és Művészeti Diákkör kapcsán. In: Mészáros A. (szerk.): *A felsőoktatás tudományos, módszertani és munkaerőpiaci kihívásai a XXI. században*. Győr: Széchenyi István Egyetem, pp. 68–81.

Lukovics Miklós (2004) A regionális identitás szerepe a regionális gazdaságfejlesztésben. In: Czagány L. - Garai L. (szerk.): *A szociális identitás, az információ és a piac*. JATEPress, Szeged, p. 214-228.

Palkó Katalin (2011) *Az identitás területi dimenziói a politika tükrében*. Doktori értekezés, Pécs

Rechnitzer János (2007) A regionális fejlődés új hajtótényezője a tudás. In: Hervainé Szabó Gy. - Szirmai V. (szerk.): *Versenyképesség és városi térségi egyenlőtlenségek: Tanulmánykötet: A városi térségi egyenlőtlenségek Európában, megújulási válság és leküzdése* című konferencia anyagai alapján. 274 p. Komárom, Magyarország, 2006.04.28 Székesfehérvár: Kodolányi János Főiskola; MTA Veszprémi Területi Bizottság; MTA Szociológiai Kutatóintézet, pp. 33-44.

Rechnitzer János (2016) *A területi tőke a városfejlesztésben: A Győr-kód*. Budapest; Pécs: Dialóg Campus Kiadó, 270 p. (Studia regionum; Dialóg Campus szakkönyvek), 25 p.

Rusciano Frank Louis (2003) The Construction of National Identity: A 23-Nation Study, Political Research Quarterly, Vol. 56, No. 3 (Sep., 2003), pp. 361-366, Published by: Sage Publications, Inc. on behalf of the University of Utah, DOI: 10.2307/3219795

Szakály Zsolt; Liskai Zsuzsanna; Lengvári Balázs; Jankov István; Bognár József; Fügedi Balázs (2016) Physique, Body Composition and Aerobic Performance of Male Teacher Education Students. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai Educatio Artis Gymnasticae* 61 : 2, June pp. 59-71. , 13 p.

Vajda Róza (2014) Munkaerőpiac, foglalkoztatás, vállalkozónők. A nők teljes értékű munkavállalásának akadályairól és esélyeiről. In: A nőtlen évek ára. *Magyar Női Érdekérvényesítő Szövetség*, Budapest, pp. 99-151. ISBN 978-963-08-8911-7

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK



BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

**A MEGOSZTÁSOS GAZDASÁG MAGYARORSZÁGI
HELYZETE**

**THE HUNGARIAN STATUS OF THE SHARING
ECONOMY**

KOLONICS Patricia – PÓNUSZ Mónika

Kulcsszavak: *megosztásos gazdaság, közösségi gazdaság, együttműködő gazdaság, együttműködő fogyasztás*

Keywords: *Sharing Economy, Collaborative Economy, Collaborative Consumption*

JEL kód: *M14*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.05>

ÖSSZEFOGLALÓ

A tanulmányban szeretnénk egy áttekintést adni a megosztáson alapuló gazdaságról. Ismertetjük a főbb ismérveit, kialakulását, a jelenlegi szabályozási környezetet. Hazai és nemzetközi aspektusból igyekszünk megvilágítani a megosztásos gazdaság megalósulási területeit.

Szándékunkban áll e gazdasági modell minél több emberrel való megismertetése, gondolatok ébresztése a különböző korú, nemű társadalmi rétegek körében, elgondolkoztatásra késztetése arra vonatkozóan, hogy mely lehetőségek, eszközök használatát tudják elképzelni a saját életükben. Továbbá szeretnénk ráirányítani a figyelmet a környezetre, az életterünk védelmének, a környezettudatos magatartás gyakorlásának fontosságára.

Kevert módszertant alkalmaztunk: szekunder forrásokat és primer kutatásként szakértői mélyinterjúkat.

SUMMARY

In our study, we would like to present an overview of the sharing economy, to prove its existence through some international examples, and try to prove its justification in Hungary and to present the domestic areas where it can be carried out.

We intend to make this economic model known to as many people as possible, to inspire thoughts among the different age groups and sexes, to make them think about which opportunities, and tools they can apply in their lives. We would also like to draw attention to the importance of protecting the environment, our living space, and the environmentally conscious behaviour.

A mixed methodology was used: expert deep interview – online questionnaire, presentation of PwC study suggestions;

BEVEZETÉS

Fontos lenne, hogy mindenki csak annyit fogyasszon, amennyire tényleg szüksége van, szem előtt kellene tartani a pazarlás megszüntetését és az életterünk, mi több, az emberiség életének megmentése érdekében a környezettudatos (életvédelmi) gondolkodást. Jó lenne, ha minden ember a fogyasztásával, a magatartásával arra törekedne, hogy minél kisebb legyen az utána hagyott ökológiai lábnyom, vagyis a terhelés mértéke, hogy a Föld elhordozza őt a „háttán”. A „hiperfogyasztás” (Botsman-Rogers, 2011) pedig pazarlásba, az erőforrások kihasználásába fordult át.

Fontos kérdés számunkra, hogy meddig tartható fenn a korunkbeli, vég nélküli gazdasági fejlődés? Hogyan tudunk olyan gazdasági tevékenységet folytatni, ami nem csak a mi korunk igényeit elégíti ki, de az utánunk jövő nemzedékek számára is erőforrást biztosít? Jó volna, hogyha a meglévő erőforrásainkat tudnánk minél gazdaságosabban és ésszerűbben, olyan technikákat alkalmazni, amik lehetővé teszik a már meglévő javaink újraelosztását.

A Sharing Economy - ami magyar fordításban megosztáson alapuló gazdaságot, közösségi gazdaságot jelent – eszköz lehet az emberi létért megvédésére törekvő harcban, a fogyasztás visszafogása, valamint a fogyasztási szokások racionalizálása révén.

Céljaink között szerepel a megosztáson alapuló gazdaság kialakulásának rövid bemutatása, a nemzetközi és a hazai megjelenési formák ismertetése. Továbbá a szabályozásával, különösképpen az adóztatásával kapcsolatos kihívások vizsgálata. Szándékunkban áll ennek a gazdasági modellnek minél több emberrel való megismertetése, gondolatok ébresztése és elgondolkodtatás arra vonatkozóan, hogy mely lehetőségek, eszközök használatát tudják elképzelni a saját környezetükben. Mindezek mellett szeretnénk a figyelmet ráirányítani a környezet védelmének, a környezettudatos magatartás fontosságára.

SZAKIRODALOM FELDOLGOZÁS

A közösségi gazdaság elméleti háttere

A Sharing Economy, vagyis a közösségi vagy megosztáson alapuló gazdaság meghatározására nem találunk egységes definíciót (Sharing Economy definíciós vita <https://www.sharingeconomy.hu/sharingeconomy>). Több különböző elnevezéssel is illetik, úgy mint – Rachel Botsman, a téma egyik legnagyobb szakértője nyomán – on-demand economy, peer economy, cooperative economy, cooperative capitalism, collaborative economy, „collaborative consumption” (State of the Sharing Economy, 2016), vagy Arun Sundararajan elnevezése alapján crowd-based capitalism. (Sundararajan, 2016). A különböző elnevezések eltérő tartalommal bírnak, amelyek közül a legfontosabbakat az 1. ábra foglalja össze:

| collaborative economy (együttműködő gazdaság) | collaborative consumption (együttműködő fogyasztás) |
|---|---|
| „Egy gazdaság, ami a kapcsolatban álló egyének elosztott hálózatára épül szemben a központosított intézményekkel, amely átforgalmazza a termelésünket, a fogyasztásunkat, a pénzügyeinket és a tanulásunkat.” | „Egy gazdasági modell, amely megosztáson, cserén, kereskedésen vagy termékek és szolgáltatások kölcsönzésén alapszik, amely a hozzáférést a tulajdonlás fölé helyezi. Újrateremt nem csak azt, amit fogyasztunk, de azt is, ahogy fogyasztunk.” |
| Sharing Economy (közösségi gazdaság) | peer economy |
| „Egy gazdasági modell, amely a nem kellően kihasznált eszközökből (a helyektől kezdve a képességeken át a tárgyakig) pénzügyi vagy nem pénzügyi hasznot eredményez.” | „Peer-to-peer (egyéntől egyének) piacok, amelyek lehetővé teszik a termékek és szolgáltatások megosztását és a közvetlen kereskedelmét, az egyén bizalmára épülve.” |

1. ábra. Fogalmi differenciák a megosztás gazdasága körül

Forrás: Saját szerkesztés Rachel Botsman prezentációja alapján (Botsman, 2013)

Az elnevezések egymás szinonimái is lehetnek, azonban jelentésükben eltérések tapasztalhatók. Míg a megosztáson alapuló gazdaság a saját tulajdonban lévő tárgy mások rendelkezésére bocsátását foglalja magában (például Airbnb, Uber), addig a közösségi gazdaság kifejezés a közös használatot jelenti, amelyet egy szolgáltató vagy platform nyújt, a közösség rendelkezésére bocsátott közösen használt eszközökön keresztül (pl. MOL Bubi, MOL Limo, GreenGo).

A modellel foglalkozó szakértők különféle meghatározásokat alkottak a közösségi gazdaságról. Rachel Botsman eképpen definiálta a közösségi gazdaságot: „Egy olyan gazdasági rendszer, ami kihasználatlan eszközök vagy szolgáltatások megosztásán alapszik, amelyek ingyen vagy díj ellenében hozzáférhetőek, közvetlenül az egyénektől.” (Bootsman, 2015) Olyan piacra támaszkodik, ahol közvetítő nélkül, direkt módon magánszemélyek között történnek a tranzakciók, és amely jelentősen függ az idegenek közti, „szociális ragasztónak” is nevezhető, bizalomtól. E rendszerben az egyének, mint szolgáltatók mikro-vállalkozóknak is tekinthetők ([https://www.rachelbotsman.com/thinking/.](https://www.rachelbotsman.com/thinking/))

Lisa Gansky „Háló”-ként azonosítja a „hálózat által lehetővé tett megosztást” (Gansky, 2010, p.8.), és az általa megfogalmazott „Háló vállalkozásnak” 4 központi jellemzőt tulajdonít. Ezek közül az első a megoszthatóság. A termékeket és szolgáltatásokat könnyen meg lehet osztani a közösségen belül. A második jellemző vonása az, hogy fejlett digitális hálózat építi fel, amin keresztül termékek, a teljes használat, a fogyasztó és a termékinformáció nyomon követhető. A „Háló” harmadik tulajdonsága, hogy fizikai termékek megosztására helyezi a hangsúlyt, ami a termékek és szolgáltatások helyi szállítását értékesíti és fontossá teszi. Negyedik ismertetőjegye az, hogy az ajánlatok, a hírek és az ajánlások szájról szájra terjednek, amit a társadalmi hálózati szolgáltatások karolnak fel. (Gansky, 2010)

Botsman és Rogers, illetve Gansky könyve is 2010-ben jelent meg, amikben a megosztás gazdaságát definiálták. Alex Stephany öt évvel később öt ismérvet jelölt meg a Sharing Economy kapcsán, úgy mint a gazdasági érték (amit a csere hoz létre, pénzhasználat vagy barter következtében), „ki nem aknázott eszközök”, online elérhetőség (amit az internet biztosít) és a lecsökkent igény a birtoklásra. (Sundararajan, 2016)

Arun Sundararajan (2016) szintetizálja a kortárs szakértők meghatározásait, ami alapján öt jellemzőjét azonosította a tömegre alapuló kapitalizmusnak, ahogyan ő nevezte a közösségi gazdaságot. Azt vallotta, hogy ez a rendszer erőteljesen a piacra épül, mivel a közösségi gazdaság piacokat teremt, ami lehetővé teszi a termékek cseréjét, új szolgáltatások kialakulását, ami pedig magasabb szintű gazdasági tevékenységhez vezet. A második jellemző a jelentős hatással bíró tőke, hiszen a megosztásos gazdaság új lehetőségeket nyújt a vagyontárgyaktól és a képességektől, az időn keresztül a pénzig, hogy a maximális kihasználtságához közelítsen az igénybevételük mértéke. A harmadik ismérv a tömegre épülő hálózatok felé való eltolódás a központosított intézményekkel szemben. A tőke és a munka kínálata az egyének decentralizált sokaságától származik, nem pedig vállalati vagy állami szolgáltatóktól. A cserefolyamatok a tömegre alapozott piacokon zajlanak, közvetítő harmadik fél beavatkozása nélkül. Negyedik jellemvonásként a személyes és szakmai közötti elmosódás kerül említésre. A termékek és szolgáltatások kínálata gyakran elüzettesedik, például egyes tevékenységek még korábban személyesnek számítottak, mint például valakit fuvarozni vagy pénzt kölcsön adni. Az ötödik sajátosság a határok elmosódása a teljes munkaidős és az alkalmi munka, a független és alkalmazotti foglalkoztatás, valamint a munka és szabadidő között.

A közösségi gazdaság ismérvei

A fent említett gondolkodók álláspontjai alapján körvonalazni kívánjuk a közösségi gazdaság kulcstényezőit. Egyik legfontosabb mozgatórugója az életünket megváltoztató fejlett technológia, amely az internet révén felületet és találkozási pontot biztosít a szereplőknek. Ezek az online kétoldalú piactereken van lehetőség a kereslet és a kínálat találkozására. Bárki hozzáférhet e platformokhoz, aki rendelkezik internet hozzáféréssel. A résztvevők számának növekedésével kiterjedt digitális hálózattá alakul. Rachel Botsman (2010) TedxSydnes videójában ezt úgy fogalmazza meg, hogy az internet egy vég nélküli platformot képez, ami összeköti azokat az embereket, akik rendelkeznek bizonyos eszközökkel, amik számukra feleslegesek, vagy kihasználatlanok, azon társaikkal, akiknek szükségük lehet a kínált eszközökre (Rachel Botsman [videófelvétel], 2010).

A következő ismérv a kihasználatlan kapacitások valamint értékek, amelyeket a megosztás gazdaságában nem engednek kárba veszni. Racionalizálás és ésszerűség jellemzi a gondolkodást, miszerint szükségtelen új javakat előállítani és megvásárolni, miközben számos olyan eszköz van, ami nincs használatban, vagy nincs kellően kihasználva.

Ez azért is fontos szempont, mert a napjainkban tapasztalt turbulens környezeti változásokra – melyet a gazdasági válságok és a most zajló koronavírus-járvány tovább erősített – a vállalkozások sokféleképpen válaszolhatnak. Ilyen válasz lehet többek között a K+F kiadások csökkentése, a marketingre fordított összegek visszafogása, új munkavállaló felvételének szüneteltetése vagy a munkaerő leépítése. (Vágány et al., 2013) Ez pedig tovább erősíti a racionalizálás és ésszerűség szükségességének létjogosultságát és a Sharing Economy-ban rejlő potenciált.

A Sharing Economy jellemzője még az elérhetőség, és a megoszthatóság. A Sharing Economy platformjain az elérhető, környezetünkben lévő, hétköznapi javak képezik a megosztás tárgyát. Munkaerő, gépjármű, lakás, szoba, használati eszközök csupán pár példa arra, amit megoszthatunk másokkal az online platformok segítségével.

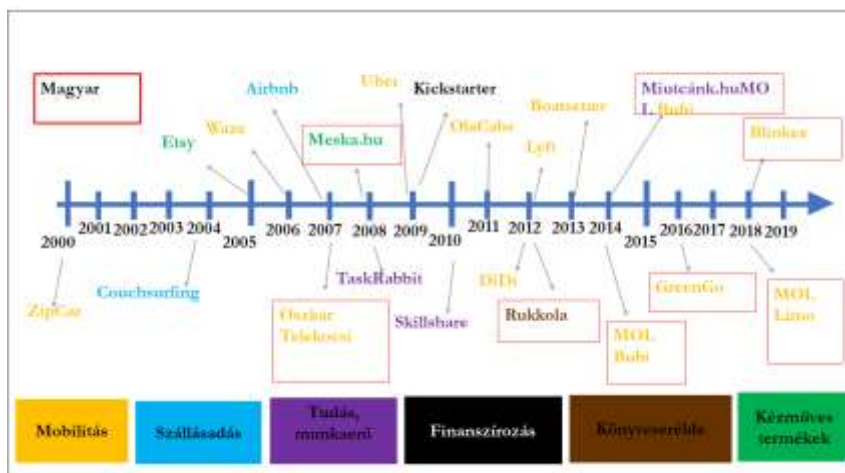
A közösségi gazdaság elengedhetetlen eleme a közösség. A mai világban számos példát láthatunk arra, hogy az emberek eltávolodnak, elzárkóznak egymástól. Nézőpontunk szerint a megosztásos lehetőségek és a közösségi használati eszközök lehetnek abban, hogy az emberek utat nyissanak egymás felé, nyitottak legyenek egy-egy ismeretlennel történő kapcsolatfelvételre, ami nem mindennapi élményeket is adhat az utazás során például telekocsizáskor. Fontos ismérve a bizalom és az erre épülő hírnév. Bizalom kell ahhoz, hogy beszálljunk másvalaki autójába, hogy egy idegen lakásában szálljunk meg, hogy megvegyük azt az eszközt, amit a másik ember már nem használ. Hogyan tudnak ebben segíteni az online piactereken, hogyan tudunk valamiféle biztosítékot kapni a szolgáltatás minőségéről, magáról a szolgáltatásról? A platformokon leírások szerepelnek a kínálati oldal szereplőiről, valamint a fogyasztók visszajelzései, értékelései is képet adhatnak a szolgáltatás minőségéről, milyenségéről. A pozitív értékelések és visszajelzések növelik a szolgáltatást kínálókat reputációját, ellenben a negatív tapasztalatot

követő rossz értékelés sérülést okozhat a hírnéven, ami a kereslet visszaesését eredményezheti az adott egyénnél.

Története, kialakulása

A megosztáson alapuló gazdaság, mint új üzleti modell kifejezés Bőgel szerint nem helytálló, hiszen nem egy új jelenségről van szó. A társadalomban és a gazdaságban kezdettől fogva jelen volt a megosztás gyakorlata. Mindazonáltal a megosztás napjainkra egy olyan rendkívüli fejlődésen ment keresztül, ami sokak figyelmét erre irányította. A gyökeres változás, ami újszerűvé tette a koránt sem újszerű gyakorlatot, az a „modern informatika csúcsteszközök” (Tomka - Bőgel, 2018, p. 256) köszönhető, ami a megosztás gazdaságát kiszolgálja. (Tomka - Bőgel, 2018)

A megosztás gazdaságának elterjedését Rachel Botsman és Roo Rogers „az együttműködés egy csendes, de erőteljes forradalma ként” (Botsman - Rogers, 2011, p.69) jellemezték. A 2000-es évek vége felé (lásd 2. ábra) kezdett kibontakozni az a fajta változás a fogyasztási szokásokban, amely a fogyasztás korábbi központosított módozataitól, valamint a ’költs és fogyassz minél többet’ ettől merőben eltérni látszik. Ehhez hozzájárul a fejlett informatikai technológia és általa a közösségi hálózatok megjelenése, továbbá az aggodalomra okot adó környezeti helyzet, az egyre fogyó erőforrások, továbbá az újra fontossá váló közösség. Mint ahogy arra Vasa 2010-es háztartásökonómiai tárgyú könyvében felhívta a figyelmet, a fogyasztók rájöttek arra, hogy nem tartható az az állapot, hogy egyre több eszköz van az emberek tulajdonában, hiszen újabb és újabb termékek gyártása az újabb nyersanyagok igénybevételével és hulladékok keletkeztetésével a környezeti tűrőképesség határára kezdi taszítani a bolygót. A 2008-as pénzügyi világválság idején pénzhez jutás céljából osztották meg javaikat az emberek, ennek nyomán felmerülhet a kérdés, hogy amikor a gazdaság tovább lép a növekedés és a fellendülés szakaszába, e megosztásos alternatívák szükségüket veszítik, vagy alkalmazásuk mértéke alábbhagy. Botsman és Rogers azonban hangsúlyozza, hogy ez a megosztás iránti fogékonyság már a világméretű recesszió előtt jelen volt, mi több, a „gazdasági szükség csupán még nyitottabbá tette az embereket az új lehetőségekre, hogy hozzáférhessenek a számukra szükséges dolgokhoz.” (Botsman - Rogers, 2011, Introduction)



2. ábra. A Sharing Economy megjelenése

Forrás: saját szerkesztésű ábra

A megosztásos gazdaságban való részvételre Bootsman és Rogers a következő indítékokat azonosították, úgy mint költségmegtakarítás, közösségi élmény, kényelem, szociálisan tudatosnak, érzékenynek lenni és fenntartható megoldás nyújtása. A Sharing Economy a hagyományos önérdék motivációin alapul, mint pénz, érték és idő, azonban ezeket előnyös társadalmi és környezeti hatásokká alakítja. (Bootsman - Rogers, 2011)

A Sharing Economy, mint kifejezés 2010-ben jelent meg először (Bootsman, 2015).

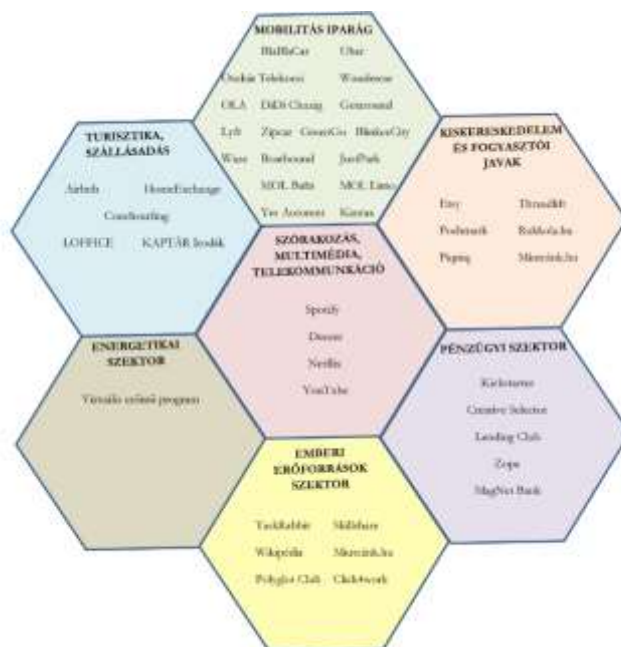
KUTATÁSMÓDSZERTAN

Kevert módszertant alkalmaztunk a munkánk során. Szakirodalmi forrásaink elsősorban az interneten elérhető forrásokon alapszik, a téma jellegét fogva, a nyomtatott szakirodalom kis arányban szerepel. Felhasználtuk a PricewaterhouseCoopers Magyarország Sharing Economy-ról készített tanulmányát. Primer kutatásként szakértői mélyinterjúkat készítettünk és online kérdőíves lekérdezést folytattunk, hogy bővebb ismeretekhez jussunk a közösségi gazdaság ismertségéről és a megosztáson alapuló platformok használatára való nyitottságról illetve hiányáról. A minta nem reprezentatív, kényelmi mintavétel, illetve hólabda módszeren alapult ennek eredményeit terjedelmi korlátok miatt későbbi cikkünkben ismertetjük. Mélyinterjút készítettünk az egyik autómegosztó rendszer platformjának vezetőjével, valamint egy tanácsadó vállalat adótanácsadási részlegének igazgatóját kérdeztük a szabályozás és az adóztatási kihívások kapcsán. Jelen tanulmányunk a mélyinterjúk eredményeire tér ki részletesen.

Nemzetközi és hazai precedensek

Miután bemutattuk, hogy a megosztás gazdaságán és a közösségi használaton nyugvó szolgáltatások milyen módon és kategóriákban ölthetnek formát, szeretnénk konkrét nemzetközi precedenseket bemutatni, valamint a hazai példákról is információval szolgálni (utóbbiakat dőlt betűvel jelöltük). A Sharing Economy név említése kapcsán

az Airbnb, Uber, és Couchsurfing asszociációk élhetnek a köztudatban, azonban nem csak e három szolgáltatás esik a megosztás égíse alá. A megosztáson alapuló gazdaságnak valóban ezek a legismertebb példái, azonban most a közösségi használatra épülő tevékenységeket is a Sharing Economy-val együtt kívánjuk ismertetni. A 2015-ben a Pricewaterhouse Coopers Magyarország által a Sharing Economy-ról készített tanulmányban 7 meghatározó szektort azonosítottak, amelyekben a megosztásosra épülő szolgáltatások jelenléte nemzetközi és hazai viszonylatban is szignifikáns, vagy a növekedés lehetőségét rejtik magukban. (Damjanovics, Kószegi, Nagy, Osztovcics, 2015) E hét ágazat és a PwC tanulmányban említett példák révén kívánjuk a legfőbb szereplőket bemutatni, kiegészítve olyan szolgáltatásokkal, amikről úgy gondoljuk, hogy érdemes említést tenni. Terjedelmi korlátok miatt, a hét ágazatból részletesen a mobilitási és turisztika szállásadás szektorokat ismertetjük részletesen, későbbi tanulmányunkban kitérünk a többi alkalmazásra is.



3. ábra. Nemzetközi és hazai példák a hazánkban jelentős iparágak szerint

Forrás: saját szerkesztésű ábra

Mobilitási iparág

- A Sharing Economy leginkább számot tevő tényezője az autópárhuzamosan kialakuló mobilitási iparágban tapasztalható. Kiváltott egy átalakulást azáltal, hogy a tulajdonlás eltolódott a megosztás, és a hozzáférés irányába, ezáltal az autópárhuzamosan - kialakulni látszik a mobilitási iparág.
- Hosszú távú autópárhuzamos: online platformon található egymásra az útutársat kereső sofőrök, és a fuvar igénylő utasok, az utazási költségeket megosztva egymás között. A sofőr meghirdeti az útját, a leendő, ugyanazon a viszonylaton

és ugyanazon időben utazni kívánó utas(ok) pedig foglalást tehet(nek) a szabad hely(ek)re. Főként városok közti, külföldi viszonylatú utazások tartoznak ebbe a kategóriába. Célja a kapacitások növelése, a költségmegosztás, az autósforgalom csökkentése. Például:

- BlaBlaCar: francia alapítású rendszer, amely 22 országban, főként Európában – hazánkban is -, emellett Mexikóban, Brazíliában, Indiában működik (<https://blog.blablacar.hu/about-us>)
- *Oszkár Telekocsi*: a hazai telekocsizás úttörője 2007-ben indult útjára, azóta a felhasználóinak száma a 600 000-et is meghaladta (<https://www.oszkar.com>)
- Rövid távú autómegosztás: a taxi újragondolása. A sofőrök saját autójukat használva – megosztva- nyújtanak személyszállítási szolgáltatást. A fuvart igénylő személy alkalmazáson jelzi az igényét, amit a közelben lévő sofőr szolgál ki, mondhatni az alkalmazáson keresztül hív taxit, majd a fizetés is az alkalmazáson belül történik.
 - Uber: kereslet-vezérelt (on—demand) módszer, egyének közti (c2c vagy p2p) fuvar nyújtása (600-nál több városban működik világszerte, azonban számos helyen betiltották a működését, köztük hazánkban is.)
 - OLA: indiai közösségi autómegosztás, közösségi taxi
 - Wundercar: Európa, Amerika és Japán területén nyújt telekocsizási, autóbérlési, és személyszállítási szolgáltatást
 - Lyft: kereslet vezérelt autómegosztás, működési területe az Egyesült Államok és Kanada
 - DiDi Chuxing: a „kínai Uber”, Kína mellett világszerte 7 országban üzemel
- Autó kölcsönzés: Egy alkalmazáson keresztül kereshetőek a közelben lévő kölcsönözhető autók, majd a jogosítvány megerősítése, a foglalás és a fizetés is az applikáció segítségével valósul meg.
 - b2c, szolgáltatótól magánszemélyek számára nyújtott szolgáltatás, igény alapú
 - Zipcar: „a világ legnagyobb közösségi rövid távú autóbérlési szolgáltatója” (Damjanovics et.al., 2015, p.17.), amely 10 országban üzemel világszerte (<https://www.zipcar.com/cities>)
 - *GreenGo*: „autós Bubi”-ként is aposztrofált, első hazai elektromos autómegosztó rendszer, amely 2016-ban indult útnak (<https://forbes.hu/uzlet/ez-bubi-autoval-green-go>).
 - *MOL Limo*: 2018 januárjában (<https://mol.hu/hu/molrol>) indították el, jelenleg 35 000 felhasználóval (<http://formula.hu/auto>) rendelkezik

- c2c, vagy p2p, egyének közti autókölcsönzés. A MOL Limo alkalmazáson keresztül működik a használata, kezdve az egyszeri regisztrációs díj befizetésével, a sofőr vezetési engedélyének igazolásával, az autófoglaláson, a jármű kinyitásán és lezárásán át, egészen a fizetésig. A felhasználónak nincs gondja a parkolás, a biztosítás, valamint a szervizelés díjaira (<https://www.mollimo.hu/hu>)
 - Getaround: a 2013-ban indult szolgáltatás az USA városaiban növeli az autók kihasználtságát, és engedi az autótulajdonosokat extra bevételhez jutni (<https://www.getaround.com/>)
 - *Yes Autorent*: hazai autóbérbeadó rendszer, ahol magánszemélyek adják bérbe autóikat, a befolyó bevételt pedig megosztják a közvetítő platform üzemeltetőivel
 - *Avalon Carsharing*: igény alapú autó megosztási rendszer
- Közösségi navigációs rendszer:
 - Waze: a világ elsősorban közösségre épülő közlekedési- és navigációs applikációja, amelyben a felhasználók valós idejű közlekedési és útinformációkat osztanak meg (<https://www.waze.hu/mi-az-a-waze/>).
- Parkoló bérlés: pl. a JustPark platform a parkolókat keresőket köti össze a szabad parkolóhelyeket kínáló lakókkal a világ nagyvárosaiban
- Hajó bérlés: pl. Boatbound
- Kerékpárkölcsönzés: *MOL Bubi*, magyar „közbringarendszer”, amely 126 gyűjtőállomáson 1526 keréppárral segíti a közösségi közlekedést Budapesten (<https://molbubi.bkk.hu/a-molbubi.php>)
- Robogókölcsönzés: pl. *Blinkee.city*, az E.ON támogatásában a fővárosban működő elektromos robogómegosztás (<https://blinkee.city/hu/>)
- Egyéb: útvonaltervező kerekesek számára pl. Route4U

Turisztika, szállodaipar

- Monetáris lakásmegosztás: saját tulajdonban lévő vagy bérelt ingatlan egészének vagy egy részének kiadása pénzszerzési céllal. Lehetőséget ad kapcsolatok kiépítésére, az utazások személyessé válására, valamint helyi lakosok segítségének, idegenvezetésének, vendégszeretetének élvezésére.
 - Airbnb: a piacot rendkívüli fölényrel uralja, a PwC 2015-ös tanulmánya szerint 150%-os növekedés figyelhető meg a régió összes országában a vendég éjszakák és a felhasználók számában. A 2007-es amerikai indulás óta több, mint 191 országban, közel 5 millió kiadó lakás áll rendelkezésre, ebből több, mint 300 magyarországi.
- Lakáscsere:
 - HomeExchange: globális platform, ahol a felhasználók éves előfizetési díj fejében egyidejű lakáscserében egyezhetnek meg. A több, mint

65 000 otthonból mintegy 400 magyarországi
(<https://www.homeexchange.com/hu>)

- Közösségi turisztikai szolgáltatás: pl. lakásétermek, ahol alkalmi éttermi szolgáltatást adnak a lakás tulajdonosai
- Egyéb: a b2b kategóriájába esnek a közösségi irodák. A szolgáltatást igénybe vevő vállalkozások nem egy állandó helyet vesznek bérbe, hanem flexibilis módon az éppen hozzáférhető területen dolgoznak.
 - *LOFFICE*: az első co-working iroda Magyarországon (4 irodájuk van a fővárosban, valamint egy Bécsben és egy a Balatonnál is <http://budapest.lofficecoworking.com/rolunk>)
 - *KAPTÁR Irodák*: közösségi irodák, tárgyalók és rendezvényterek, céghelyszolgáltatás nyújtása Budapesten (<http://kaptarbudapest.hu/szolgáltatataink/>)
- Nem monetáris lakásmegosztás:
- Couchsurfing: a fogadó személyek ingyen szállást adnak idegeneknek, vagy „barátoknak, akik még nem találkoztak” (<http://www.couchsurfing.com/about/about-us/>). Ez a platform nemcsak új emberek megismerését teszi lehetővé a világ bármely pontjáról utazás során, hanem a helyi lakosoknál megszállva személyre szabott helyi idegenvezetésben is részesülhetünk, ezáltal sokkal személyesebbé válhat az utazás. Magyarországon közel 142 ezer szállásadója van (<https://www.couchsurfing.com/>)

A közösségi gazdaság támasztotta kihívások

Hazánkban a magánjellegű szállásmegosztás és az autómegosztás bír kiemelkedő jelentőséggel, amelyek számos szabályozási problémát felvetnek. A Sharing Economy jelentős kihívás elé állítja a jogalkotókat jellemzően a pénzügyi szabályozás területén, különösen az alábbi témakörökben (Nagy, 2016):

- szürkegazdaság problémája
- versenyszabályozás
- fogyasztóvédelem
- biztosítás

A szektor szürkegazdaság problémája adóztatási és foglalkoztatási területen van jelen, ezért elsődleges cél a szektorban szerzett bevételek kifehéritése. Szükséges különbséget tenni a platformot működtető cég, illetve a platformot használó magánszemély között, aki az erőforrást szolgáltatja.

A szolgáltatást nyújtó magánszemélyek a Sharing Economy tevékenységből eredő bevételüket nem minden esetben vagy nem teljes mértékben vallják be. Mindamellert az ellenőrzésük költség-haszon szempontból nem ígér nagy végeredményeket, hiszen az erőforrást adó magánszemélyek nincsenek a platform alkalmazásában, így nem közölnek róluk információt a hatóságok felé, valamint nagy mennyiségű, de kis értékű adóbevételeket kellene felkutatni. A magánszemélyek sok esetben időszakosan, kiegészítő

tevékenységként végzik a szolgáltatást, így nehéz az ellenőrzésük és jelentős az adóeltitkolási szándék (Nagy, 2016).

Emellett a szolgáltatókat érintő adózási kritériumok sem egyértelműek. A platformot működtető cégek ügyében az adóoptimalizáló attitűdjük képezi a probléma tárgyát. Ugyan követik az adójogszabályokat, ellenben csak kis mértékben fizetnek adót a szolgáltatásnyújtás helyszínét adó országban (Damjanovics et al., 2015).

A piaci verseny tekintetében a Sharing Economyban tevékenykedők előnyre tesznek szert a hagyományos szereplők rovására. Az üzletágban alkalmazandó szigorú szabályokat megkerülve alacsonyabbak az adminisztratív terhek és előírások, valamint alacsonyabbak a működési költségeik, mivel nincs szükség különösebb beruházásra a tevékenység folytatásához. A közösségi gazdaságban megszerzett előny révén sérülnek a versenyjogi szabályok (Nagy, 2016).

A fogyasztóvédelem is problémát jelent. A megosztásra épülő platformok értékelési rendszert használnak, hogy biztosítsák felhasználóikat a megfelelő minőségről. Mindazonáltal csak megfelelő számú értékelés adhat kellő biztosítékot, habár a visszacsatolások nem minden alkalommal tükrözik a valóságot. A valótlan vagy szándékos negatív értékelés elkerülésére különféle technikai beállítások szolgálhatnak megoldással. Az Oszkár telekocsi esetében be lehet jelenteni az alaptalan értékeléseket, amik alapos kivizsgálás után törlésre is kerülhetnek. Emellett egy olyan változtatást is bevezettek többek között az értékelési rendszerbe, hogy az visszajelzések addig nem jelennek meg, amíg a másik fél nem adta le a saját véleményezését, ezáltal elejét lehet venni annak, hogy a látott értékelés befolyásolja a saját minősítést. (<https://blog.oszkar.com/ertekeles-ujratoltve-nincs-tobb-bosszu>). Mindezek mellett a biztosítás kérdésköre is problémás. Hiába foglal magában fogyasztóvédelmi garanciákat számos Sharing Economy vállalkozás, azonban a PwC tanulmányban megfogalmazott következő három területet minden egyes szolgáltatónál muszáj rendezni:

- A felhasználók egészségének és biztonságának védelme (pl. ételmegosztó szolgáltatások esetében)
- A felhasználók vagyonbiztonságának garantálása (pl. szállásadásnál)
- A minőségi kifogások érvényesíthetősége (pl. hibás termék cseréje vagy a pénz visszatérítése) (Damjanovics et al., 2015, p. 26).

Nagy Zoltán összegzésében a szabályozás problémája az, hogy miként védje meg a hagyományos szolgáltatókat az eltorzult versenyben, valamint milyen módon készítse az új résztvevőket, hogy a szabályozott környezetben működjenek. A jogalkotónak mindenképp cselekednie kell, mivel a megosztásos gazdasági modell megállíthatatlanul és rendkívüli sebességgel terjed.

Magyar szabályozási környezet

A PwC (Damjanovics et al., 2015) tanulmányában 2 érv kerül említésre a Sharing Economy tevékenység megfelelő szabályozása mellett az ilyen jellegű tevékenység

betiltása helyett. Egyrészt a tiltások kikerülésére a cégek bizonyára megtalálnák a lehetséges kikapukat, vagy netán félig törvényellenes módon folytatnák tovább a tevékenységüket, másrészt a tiltással a megosztáson alapuló gazdaság szabályozás mellett érvényesülő, ezen innovatív, versenyképes kezdeményezések pozitív hatásaitól fosztaná meg a gazdaságot, mint például az adóbevételek és a foglalkoztatottság növekedése. Utóbbinál hasznos lehet rugalmas, részmunkaidős munkalehetőségek megteremtése.

„Azonban az újszerű, több országban jelen lévő, komplex működési modellel rendelkező sharing economy vállalkozásokra a legtöbb esetben még nincs felkészülve a törvényhozás, nincs tökéletes megoldás a szabályozásukra.” (Damjanovics et al., 2015, p. 26.): A közösségi gazdaság vállalkozásaira, jellegükből kifolyóan, az esetek többségében nem használható a klasszikus szereplőkre kialakított szabályozás, mert ezáltal elemi üzleti modelljük, és ezáltal létük lenne veszélyeztetve. A Sharing Economy vállalkozások szabályozását egy átfogó és részletekbe menő vizsgálatnak kell megelőznie.

Az ilyen jellegű cégekre nem létezik univerzális megoldás. Jellemző, hogy inkább helyi, önkormányzati szinten igyekeznek a jogszabályokat az új jellegű cégekre szabni, mint országosan.

Tizenkét javaslatot tettek az említett tanulmányban az elképzelhető szabályozási irányokra, amelyeket nemzetközi példákkal támasztottak alá. A példák többsége az Airbnb-re és az Uber-re vonatkozik, annak okán, hogy a városok többségében ezek hatása a legerősebb. A gazdaság kifehéritése érdekében a legmegfelelőbb lépés a platform adóztatása az egyes szolgáltatásnyújtók helyett, mivel utóbbiak rendszerint nagyszámúak és ellenőrzésük nehéz. Amszterdam és több amerikai város idegenforgalmi adót vet ki az Airbnb felhasználóra, amit a platformon keresztül tud befizetni. Kaliforniában az Uber sofőrök nem egyéni vállalkozónak minősülnek, hanem a cég alkalmazottai, ezért a cégnek kell utánuk adózni és járulékot fizetni. Az ellenőrzés végett kötelezni kellene a platform-biztosítókat az adatszolgáltatásra. Az USA-ban az Uber minden egyes fuvarját bejelentésre kötelezik a sofőrök bevételeinek követhetősége és adóztatásuk ellenőrizhetősége érdekében. Egyéni megállapodások kötése a legalizálásuk fejében. Például Philadelphiában legalizálták az Airbnb tevékenységét egy 8%-os különadóért cserébe.

Átfogó tájékoztatást nyújtani a szereplők részére az adózási kötelezettségekről, a konkrét módjáról és mértékéről, az elmulasztás foganatjáról. Példának tekinthető Anglia, ahol a szolgáltatók számára egy online kalkulátort vezettek be e célra.

Ellenőrzések folytatása a szabályok betartatása érdekében. Ezt a módszert már hazánkban is alkalmazzák.

Regisztrálása és ellenőrzése a szolgáltatásnyújtóknak. Példaként említhető San Francisco, ahol erre szakosodott iroda működik az Airbnb-n keresztüli lakáskiadó regisztrálására. Azért, hogy ne tegyenek szert versenyelőnyre a Sharing Economy szereplők az előírások megkerülése miatt, jó néhány városban kötelezővé teszik számukra a klasszikus iparági szereplőkre vonatkozó szabályok bizonyos részét. A szabályok kivetésének mértéke

különböző lehet. Rendszerint nem az összes előírást alkalmazzák az új szereplőkre, mivel a vállalkozások elvesztenék az üzleti modelljükből eredő előnyöket. Például nem elegendő az Uber saját belső ellenőrzése sem Londonban, sem Kalifornia államban, hanem a taxi sofőrökhöz hasonlóan rendelkezniük kell bizonyos szállítással kapcsolatos engedélyekkel. Cserébe a platform lehet a fizetési felület valamint a hivatalos taxi óra is.

Szükséges a szolgáltatók differenciálása a Sharing Economy tevékenységben való részvétel mértéke alapján. Kisebb mértékben terhelő adózás alkalmazása arra a szolgáltatóra, aki csak alkalmanként tevékenykedik, úgymint egy-két napos lakásbérbeadás, míg az üzletszerű tevékenységre –például egész évben bérbeadás-indokolt a hivatásos szállásközvetítőre vonatkozó szabályok alkalmazása. Példaként szolgál Philadelphia, ahol hatósági engedélyhez kötik a 30 napon túli szállásadást.

Bizonyos városokban korlátozzák az üzletszerű tevékenység végzését. Példa erre Barcelona, ahol az Airbnb-n keresztül legfeljebb 2 szobát lehet kiadni ingatlanonként, maximum 4 hónapra, valamint Amszterdamban 60 napban állapították meg a kiadható napok számát.

Nemcsak időbeli, hanem elhelyezkedésre épülő restrikcio is használható. Mint Philadelphióban, ahol meghatározott rendeleti övezetek vannak kijelölve, ahol engedélyezett a rövid távú lakáskölcsönadás.

Vannak városok, ahol teljes tiltással éltek Sharing Economy tevékenységeket illetően, ellenben más városban korlátozás hiányában szabadon működhetnek az ilyen vállalkozások.

Potenciális kockázatot jelenthet a monopóliumok kialakulása az üzleti modell révén, amire már található példa a digitális platform alapú iparágban (pl. Google, Facebook). Ennek megelőzésére célszerű alkalmas verseny lehetőséget biztosítani szabályozási részről. Megoldást jelenthet az egyes platformok közti átválthatóság mind a felhasználók, mind a szolgáltatásnyújtók között. Erre eszköz lehet a személyes profilok hordozhatóvá tétele a különféle Sharing Economy cégek között, hogy a személyhez kapcsolódó értékelések, visszacsatolások máshol is elérhetőek legyenek.

SZAKÉRTŐI MÉLYINTERJÚK-PRIMER KUTATÁS EREDMÉNYEI

Mélyinterjú egy autómegosztó platform alapítójával

Fontosnak tartottuk, hogy a fogyasztói oldal megkeresése mellett a piac kínálati oldalának szereplőjét is megszólítsuk, ezért megkerestük az egyik hazai autómegosztó platform, az Oszkár Telekocsi egyik alapítóját, Prácser Attilát.

Az alapító ötlet valójában egy adott probléma megoldása volt. A két alapító, vidéki városból származnak, az egyetem kapcsán költöztek fel Budapestre. A hétfévente hazajáró egyetemistáknak gondot okozott az egyre növekvő tömegközlekedési költségek, valamint a szolgáltatás színvonalát is úgy ítélték meg, hogy az elvárthoz képest kevésbé nőtt. Erre az utazási nehézségre kívántak megoldást találni. Létrehoztak egy autómegosztási felületet, hogy lehetőséget nyújtsanak a sofőröknek, hogy aki autós utazást tervez, az meghirdethesse az útját. Kezdeti céljaik között nem szerepelt az üzleti

vállalkozás, vagy a profittermelés. Az interjúalany elmondta, hogy a költségek megosztása mellett a pazarlás elkerülése szintén motivációs faktor volt. S bár nem kifejezetten környezetvédelmi projektnek indult, de áttételesen, az erőforrás pazarlás csökkentésén keresztül a környezetterhelés csökkentéséhez is hozzájárul. Emellett a közlekedési infrastruktúra terhelését és a torlódásokat is csökkentheti, ha nem több sofőr utazik párhuzamosan egyedül a saját autójukban, hanem „utazási közösséget” alkotnak.

Először az ismerősökön keresztül, az akkori közösségi hálón, az IWIW-en keresztül, valamint az egyetemen belül adtak hírt a kezdeményezésükről. Ezeken felül még sajtóközleményeket írtak. Több sajtótermék is felfigyelt rájuk, noha az oldal akkor még kezdetleges volt, az ötlet viszont az újdonság erejével hatott, így több cikkel is díjazták az elképzelést. Megfigyelhető volt, hogy amikor egy-egy cikk napvilágot látott a telekocsi rendszerükről, akkor azt több sajtótermék is átvette. Így kerültek be néhány hónap után a TV2 híradóba, ami kifejezetten jó ingyen marketing volt a számukra.

A téma iránti érdeklődésből keresték, hogy volt-e már akkor ilyen ötlet, és milyen megoldások léteztek nemzetközi szinten. A francia BlaBlaCar abban az időben még hasonló cipőben járt, mert az, a 2006-os indulása után még jelentős ideig alacsony szinten működött. De volt már akkor néhány létező rendszer, azonban e rendszerek szignifikáns része mára már nem működik. Az alapítók megvizsgálták mind az országhatáron kívüli, mind az azon belüli alternatívákat, és azokból merítettek ötletet. A pozitívumait megtartották, aminél pedig úgy érezték, hogy annál tudnak valami jobbal előállni, azt beépítették, és amelyik rész fejlesztésre szorult, azt elvégezték.

Az Oszkár Telekocsi első fogadtatása alapvetően pozitív volt, hiszen az ismerősi körből és az egyetemen belülről indult a terjesztés. Az interjúalany szerint jó időben voltak jó helyen, mivel abban az időszakban kezdett kibontakozni az fajta a magatartás, miszerint az egyének nyitottak a tárgyaik, az erőforrásaik mások történő megosztására, vagy mindenesetre az ez ellen való idegenkedés lecsökkenőben volt. A '90-es években egyre több embernek lehetett saját autója, azonban ekkor az emberek vonakodtak attól, hogy mások is beüljenek a gépjárműveikbe. Ez azonban a 2000-es évek vége felé megváltozott, sokan meglátták a telekocsizásban a spórolási lehetőséget.

A vizsgált autómegosztó platform a következőképpen működik: ha valaki autóval megy egy adott úti céllal, és van legalább egy szabad hely a járműben, amit hajlandó felajánlani más, vele ugyanakkor, ugyanazon a viszonylaton utazó részére, akkor néhány perc alatt regisztrálhat, és hirdetést ad fel az útvjáról. A sofőrnek meg kell adnia, hogy mikor, honnan hova megy, mennyi útköltség hozzájárulást vár. Innentől kezdve várja a jelentkezőket. Az utas oldalról valaki, aki szeretne menni A pontból B pontba, felmegy a keresőre és megnézi, hogy van-e valaki, aki arra megy. Ha több találat is van, akkor megnézi, hogy melyik a számára megfelelő, akár időben, akár árban, akár szimpátiában. Ezután kiválasztja a legmegfelelőbbet és helyet foglal. Maga az út megszervezése gyakorlatilag kettejük között történik. A platform funkciója csupán annyi, hogy helyet biztosít a kereslet és a kínálat találkozásának, magában az utazás megszervezésében lényegében nem vállal aktív szerepet. Az utazás megtörténte után a rendszer automatikusan felkérést

küld mindkét fél részére, illetve minden érintett részére, az utazás értékelése céljából. Egyrészt, hogy a megvalósulásról, másrészt, hogy pozitív, semleges netán negatív impulzusai voltak. Ezeket megírhatja szövegesen is, illetve vannak tipizált minőségi mutatók, például pontosság, kommunikáció, az autó tisztasága, stb. amely jellemzőkről lehetőség van visszajelezni.

A következőkben a telekocsizás iránti bizalmat, valamint a bizalmat meghatározó tényezőket vizsgáltuk. Az interjúalanyunk elmondta, hogy van olyan ember, aki nagyon zárt, soha nem használná ezt a fajta szolgáltatást, de van olyan is, aki rendkívül nyitott, mondhatni hippi stílusú, aki gyakran autóstoppal utazik, ezeknél az embereknél nem jelent gátat igénybe venni. E két embertípus között mindazonáltal széles a spektrum. Az interjúalany hangsúlyozta, hogy különösen fontos számukra a bizalom kiépítése. Igyekeztek a kommunikációval és az oldal fejlesztésével elérni azt, hogy minél nagyobb réteget a kételkedők vagy bizonytalankodók közül sikerüljön rábírní arra, hogy egyszer kipróbálják. Igazából az a kulcs, hogyha valaki egyszer kipróbálta, és utána igen nagy arányban pozitív tapasztalattal rendelkezik, akkor már nem kérdéses a további használat. A kétoldalú értékelésnek köszönhetően, ha valakiről már szerepel 10-20, netán 30 pozitív értékelés, akkor ez már kellőképp meggyőző ahhoz, hogy másvalaki is vegye a bátorságot és vele utazzon. Ha a sofőr nem ismerősünk, de a közösség tagjai jó véleményt alkotnak róla és ajánlják a szolgáltatását, akkor ez másokban is bizalmat kelt. Azonban a tapasztalatok alapján a legjobb meggyőző erő az ismerősi ajánlás.

A következő kérdéseink a kihívásokra, szabályozási korlátokra irányultak. Több, mint egy évtizedes működésük során sok mindent történt. Mindig vannak olyan kihívások, amelyekre kell valamilyen megoldást találni. Kezdetben a rendszert leginkább még mindenki asztali számítógéppel használta, sokan csak könyvtárban vagy a kollégiumban fértek hozzá az internethez, most viszont már a legtöbben mobiltelefonon használják, hisz applikáció is rendelkezésre áll. Megannyi tényező változik, amihez elengedhetetlen alkalmazkodni annak érdekében, hogy továbbra is működni tudjanak és sikeresek legyenek. Konkurencia mindig jelen volt, és próbáltak hozzájuk képest is jobbat és jobbat létrehozni. Emellett a szabályozási környezetre is folyamatosan figyelni kell.

A szabályozással eleinte nem volt probléma, amíg egy bizonyos használati mértéket el nem ért a rendszer. A szabályozási hiányosságra valójában az Uber magyarországi megjelenése világított rá. Ekkor sokan egy kalap alá vették a gyakorlatilag „innovatív taxis cégnek” nevezhető Uber-t és Wundercar-t a telekocsival. A két kategória között a fő különbség az, hogy az Oszkár Telekocsi esetén alapvetően a költségmegosztás a cél, vagyis nem keletkezik jövedelem és alapvetően ez nincs szabályozva. Hiába létezett már korábban, nem ért el olyan használati intenzitást, hogy az a szabályozásba bekerüljön, így a mai napig sincs benne. Azt érzi a törvényalkotó, szabályozó, illetve végrehajtó szervek (pl. a NAV), hogy ez nem skatulyázható be, a díj ellenében végzett személyszállító szolgáltatások - ami például a taxi is - vagy az egyéb személyszállító vállalkozások közé. Viszont a telekocsi fogalmát a törvény nem ismeri. Az adóhatóság részéről tett nyilatkozatok alapján, ha valaki nem üzletszerűen végzi, nem realizál profitot, hanem

költségeket oszt meg, addig nincs adózási, bejelentési kötelezettsége. Jelenleg a szabályozás hiánya a kockázati tényező. Adott esetben a szabályozó szervek értelmezésén múlik, hogy hogyan viszonyulnak hozzá. A platform tulajdonosai tulajdonképpen évek óta próbálkoznak - volt, hogy a versenytársakkal együtt - a törvényalkotó szervek, az illetékes minisztériumok felé javaslatokat megfogalmazni és támogatni azt, hogy a szabályozás tiszta és egyértelmű legyen, ez ne jelentsen bizonytalanságot azok számára, akik ebben azért nem vesznek részt, mert tartanak attól, hogy valami törvénybe ütközőt követnek el.

Van olyan felhasználókra is példa, akik a telekocsizásból profitot szeretnének realizálni. Ilyen felhasználói igényekre a platform vezetősége egy üzleti csomagot hozott létre, amit elkülönítenek a hagyományos felhasználóktól. Az oldal fenntartói számára is egyértelmű, hogyha valaki profitot ér el, a telekocsizási tevékenységet üzletszerűen végzi, akkor az vegyen részt a közteherviselésben, valamint legyen meg a tevékenység folytatásához szükséges engedélye. Az interjúalany elmondása szerint nagyon nehéz meghúzni a határt, hogy honnan kezdődik a profittermelő tevékenység, és meddig tart a költségek megosztása. Ez a kérdés mellesleg a többi Sharing Economy platformon is jelen van. (Prácsér Attila, *személyes kommunikáció* 2018.10.15.)

A megosztásos gazdaság megnyilvánulási formáinak adóztatására irányuló vizsgálat-mélyinterjú tanácsadó cég adótanácsadó szakértőjével

A megosztásos tevékenységek jelenlétéből fakadó adóztatási problémák jobb megértése érdekében felkerestük az egyik tanácsadó vállalat adótanácsadási részlegének igazgatóját. A megosztásos vagy közösségi használatra irányuló kezdeményezésekről jó véleménnyel van, mert a közlekedésben ezek által csökkenteni lehet a környezeti hatásokat, azáltal hogy többen használják egyszerre a személygépkocsikat, így kevesebb autó van az utakon, kisebb mértékű a káros anyag kibocsátás is. A környezetvédelmi előnyök mellett másik pozitívumként az autóval kapcsolatos költségek megosztásának lehetőségét emelte ki az adótanácsadó, aki maga is MOL Bubi és GreenGo felhasználó.

A következőkben arról kérdeztük az adótanácsadót, hogy szakmai szemmel miként tekint a megosztás gazdaságára, a közösségi felhasználásra. Meglátása szerint a Sharing Economy megítélése azért problémás Magyarországon, mert az adórendszer nem elég speciális, nincs kellően rá szabva az újonnan feltörekvő megosztási lehetőségekre, mondhatni a megosztás gazdasága meglepetésként érte az adórendszerünket. Főként a személyi jövedelemadó témakörében támaszt kihívásokat, a társasági adóval kapcsolatban nem okoz bonyodalmakat, ugyanis például a MOL, mint vállalat, a Limo és a Bubi működtetéséből származó fix bevételeit megfelelő módon leadózza.

A szállásadás területén, az Airbnb adóztatása mellett a szálláshely szolgáltatáshoz szükséges engedélyek beszerzése is gondot jelent, mert annak hiányában a magyar adóhatóság büntetéseket hajthat végre. Ha nem büntet, akkor pedig a problémát az jelenti, hogy a szállást nyújtó magánszemélyek nincsenek tudatában, hogy a végzett tevékenységre milyen adófizetési előírások vonatkoznak. Továbbá a látencia is gondot

okoz, amikor is tudatában vannak a szükségszerű lépéseknek, mégis elmulasztják az adó beszedését. Az Oszkár Telekocsi esetében egyszerűbb a helyzet, mert ennél önálló tevékenységből származó jövedelem után kellene adót fizetni. Az interjúalany elmondta, hogy vélekedése egy kissé ambivalens. Adótanácsadói szemmel érti, hogy milyen szabályokat kellene követni, magánemberként azonban nem véli életszerűnek, hogy ezeket az adózók be is tartsák.

Véleménye szerint az egyszerűsítés jelenthetne megoldást a Sharing Economy által támasztott adóztatási kihívásokra. Az lenne a legcélravezetőbb, ha minél egyszerűbbé tennénk a rendszert. A mai adórendszerünkben is vannak olyan megoldások, egész pontosan az egyszerűsített foglalkoztatásnál, ahol egyszerű jogkövető magatartást tanúsítani. Az adótanácsadó kivitelezhetőnek tartja az sms-ben, egy átutalással történő adófizetést, vagy az online platformba beépítve. Mind az Airbnb, mind az Uber alkalmas lenne, alkalmas lett volna erre a megoldásra. Járható út lenne, hogyha az alkalmazásba építve, vagy a weboldalon keresztül a közvetítő – az Airbnb, az Uber, vagy akár az Oszkár Telekocsi - vonná le az adót, illetőleg az adóvisszatartás is megoldás lehetne. Technikailag minden adott, hogy működjön. Az elektronizálás mellett egy másik lehetőség az egyszerűsített adózási formák megalkotása. Létesíteni lehetne olyan jogcímet, amelynél az adó alapja a közösségi használatból származó jövedelem, és meg lehetne határozni a szabályokat. Hiszen a vatera.hu és az eBay.com megjelenésével, ezekhez is hozzáigazították az adórendszert. Ilyen törvényváltoztatásokkal a bevételek fehéritését lehetne elősegíteni. Az ilyen jellegű megosztásos lehetőségek akadályozása és üldözése helyett inkább ezek támogatása lenne célravezetőbb, hiszen ez a jövő, nem lehet megállítani a térnyerésüket.

A platformok támogatására a megkérdezett adótanácsadó szakember az adóalany meghatározását javasolná, azaz, hogy ki legyen az adófizetésre kötelezett „személy”, mert nem feltétlenül az az egyén, aki a tevékenységet végzi. Lehetne a platform, hiszen – maradván az Airbnb és az Uber példájánál – a jutalékleválasztás mintájára az adó is leválasztható lehetne. Emellett a platform több információval is rendelkezik a felhasználókról.

Egy másik járható útnak véli interjúalanyunk az adómentesség lehetőségét, hogy meghatározott éves bevétel alatt a Sharing Economy tevékenységből származó jövedelem ne legyen adóköteles. (Anonim, *személyes kommunikáció*, 2018.10.09.)

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

„Kijelenthetjük, hogy az elmúlt és minden bizonnyal a következő évek egyik legfontosabb globális üzleti trendjéről és sikertörténetéről beszélhetünk esetünkben, (...) melyek jelentősen meg fogják változtatni az üzleti környezetet.” (PwC Magyarország, p.5)

„A sharing economy modell egyre gyorsuló térnyerése tagadhatatlan tény és alapjaiban forgatja fel a klasszikus üzleti berendezkedést.” (PwC Magyarország, p.28)

Már e két fent említett kijelentés is jelzi a téma jelentőségét és azt a jövőbeli helyzetet, hogy a közösségi gazdaság üzleti modelljéhez viszonyulniuk kell a piaci szereplőknek, az

állami intézményeknek, jogalkotóknak, hatóságoknak, és maguknak az embereknek. Bár jelenleg az ismertségük sokkal nagyobb, mint a szolgáltatások igénybevétele, - ezt megerősítette az általunk készített kérdőíves felmérés is -, úgy véljük, hogy ez az állapot csak egy ideig marad így, hisz már a közeli jövőre nézve is előre jelezhető, hogy ezeket a szolgáltatásokat egyre többen fogják igénybe venni.

Úgy érezzük, sikerült egy időszereű témában mélyebbre ásni, bővebb ismereteket szerezni róla, rámutatni fontosságára és arra a helyzetre, hogy szabályozásában bőven vannak még lemaradások. Azt is örömmel konstatáltuk, hogy mind a megkeresett adótanácsadó szakember, mind az egyik piaci szereplő részéről megerősítéseket kaptunk arra vonatkozóan, hogy ez a kérdéskör mennyire aktuális, hogy sok esetben a szabályozás hiánya okozza a legtöbb nehézséget a megosztásra épülő technikákhoz való viszonyulásban, sokszor indulatokat is kiváltva a hagyományos piaci szereplők részéről. Mi több, az Európai Unió is aktuálisan foglalkozik a témával, ajánlásokat adva a tagállamok részére, hogy alakítsák ki a szabályozásukat, az üzleti modellhez való viszonyulásukat. Ugyanakkor magának a jelenségnek olyan előrevivő, jövőbe mutató pozitív hozadéka is vannak, például a hagyományos gazdasági szervezetek részéről, ami a fogyasztóknak jelentenek közvetlen előnyöket. Kijelenthető, hogy annak érdekében, hogy a hagyományos vállalatok versenyképesek tudjanak maradni, nem hagyhatják figyelmen kívül, hogy fejlesszék szolgáltatásaik színvonalát. Ebből a helyzetből viszont leginkább a fogyasztók profitálnak. Mert, hogyha a fogyasztók motivációinak szemszögéből tekintünk a tárgykörre, akkor mindig lesz igény ezekre a szolgáltatásokra, amennyiben pénztárcabarátok, közösségi élményt nyújtanak, kényelmesek, gyors reagálásúak, és még kiegyensúlyozott minőségű, egyedi szolgáltatást is képesek biztosítani. Ha ehhez társul egy olyan szabályozási környezet, amely egyértelmű szabályokat fektet le, ami garantálja a használók számára a biztonságot, a védelmet, és ami a fogyasztók javára van, akkor úgy véljük, nem szükséges túlságosan hangsúlyozni, hogy az effajta üzleti modell népszerűsége milyen távlatokat vetít elénk.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Boatsetter <https://www.crunchbase.com/organization/boatsetter> [Letöltve: 2019.06.22.]
- BOTSMAN, R. (2010) [videófelvétel]: *The case for collaborative consumption*, Sydney
- BOTSMAN, R. (2013): *The sharing economy lacks a shared definition: giving meaning to the terms* <https://www.slideshare.net/CollabLab/shared-def-pptf> [Letöltve: 2019.05.27]
- BOTSMAN, R. (2015): *Evolution of theories* <https://www.slideshare.net/CollabLab/evolution-of-theories-45919648> [Letöltve: 2019.05.27]
- BOTSMAN, R. and ROGERS, R. (2011): *What's mine is yours - how collaborative consumption is changing the way we live*, Collins, London, p.71-75., 216 DOI: <https://doi.org/10.1126/science.347.6221.516-g>
- DAMJANOVICS, B. – KŐSZEGI, Á. – NAGY, B. – OSZTOVICS, Á. (2015): *Osztoznak vagy fosztogatnak? A sharing economy térnyerése* [on-line]. <https://www.pwc.com/hu/hu/> Budapest. Elérhetőség/hozzáférés: [Letöltve: 2019.06.20.]
- EURÓPAI BIZOTTSÁG (2016): *A közösségi gazdaságra vonatkozó európai menetrend* [on-line]- Európai Bizottság - Brüsszel Elérhetőség/hozzáférés:

<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/16881/attachments/2/translations>
[Letöltve: 2019.06.20]

GANSKY, L. (2010): *The Mesh – Why the future of business is sharing*, Portfolio Penguin, England, p. 8.

GANSKY, L. (2010): *The Mesh* – p. 8-15.. <https://informationdj.files.wordpress.com/2012/01/future-of-business-is-lisa-gansky.pdf>
[Letöltve: 2019.05.29]

<http://budapest.lofficecoworking.com/rolunk> [Letöltve: 2019.06. 26.]

<http://formula.hu/auto/2018/09/26/mercedesekkel-bovul-a-mol-limo-flottaja>[Letöltve 2019.05.25]

<http://formula.hu/auto/2018/09/26/mercedesekkel-bovul-a-mol-limo-flottaja> [Letöltve: 2019.06.25]

<http://kaptarbudapest.hu/szolgalatasaink/> [Letöltve: 2019.06. 26.]

<http://www.couchsurfing.com/about/about-us/> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://blinkee.city/hu/> [Letöltve: 2019.06.26]

<https://blog.blablacar.hu/about-us> [Letöltve: 2019.06.25]

<https://blog.oszkar.com/ertekeles-ujratoltve-nincs-tobb-bosszu/> [Letöltve: 2019.09.30.]

https://en.wikipedia.org/wiki/Timeline_of_Lyft [Letöltve: 2019.06.22.]

<https://forbes.hu/uzlet/ez-bubi-autoval-greengo/> [Letöltve: 2019.06.25.]

<https://mol.hu/hu/molrol/mediaszoba/6535-mol-limo-neven-haromszazas-autoflottaval-indit-kozossegi-automegoszto-szolgalatatast-a-mol/> [Letöltve: 2019.06.25.]

<https://molbubi.bkk.hu/a-molbubi.php> [Letöltve: 2019.06.22]

<https://press.airbnb.com/about-us/> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.blablacar.com/blog/inside-story/think-it-build-it-use-it> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.couchsurfing.com/places/europe/hungary> [Letöltve: 2019.06. 26.]

<https://www.didiglobal.com/> [Letöltve: 2019.06. 22.]

<https://www.getaround.com/> [Letöltve: 2019.06.25.]

<https://www.homeexchange.com/hu/> [Letöltve: 2019.06.26]

<https://www.kickstarter.com/about?ref=global-footer> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.mollimo.hu/hu> [Letöltve: 2019.06.25.]

<https://www.olacabs.com/about.html> [Letöltve: 2019.06.22.]

<https://www.oszkar.com/> [Letöltve: 2019.06.14.]

<https://www.oszkar.com/misc/impressum.php> [Letöltve: 2019.06.21.]

https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/sharing_economy.pdf [Letöltve: 2019.06.20.]

<https://www.rachelbotsman.com/thinking/> [Letöltve: 2019.05.27]

<https://www.skillshare.com/> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.taskrabbit.com/> [Letöltve: 2019.06.21.]

https://www.ted.com/talks/rachel_botsman_the_case_for_collaborative_consumption/transcript
[Letöltve: 2019.05.30.]

<https://www.uber.com> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.waze.com/hu/> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://www.waze.hu/mi-az-a-waze/> [Letöltve: 2019.06.25.]

<https://www.zipcar.com/cities> [Letöltve: 2019.06.21.]

<https://zipcar.com/about> [Letöltve: 2019.06.21.]

KÖRFORGÁSOS GAZDASÁGÉRT ALAPÍTVÁNY <http://circularfoundation.org/a-korforgasos-gazdasag/>
[Letöltve: 2019.09.28.]

NAGY Z. (2016): *A közösségi gazdaság (sharing economy) és pénzügyi szabályozása* [on-line] – Miskolci Egyetem DOI: <https://doi.org/10.26649/musci.2016.121> - http://www.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2016/E_feliratozva/E_7_Nagy_Zoltan.pdf [Letöltve: 2019.06.28.] – p. 2-3.

SHARING ECONOMY SZÖVETSÉG <https://www.sharingeconomy.hu/sharingeconomy/> [Letöltve: 2019. 05. 24.]

STATE OF THE SHARING ECONOMY (2016). [videófelvétel] Botsman, R. <https://www.youtube.com/watch?v=A15OorFLGk4> [Letöltve: 2019.05.29.]

SUNDARARAJAN, A. (2016): *The sharing economy: the end of employment and the rise of crowd-based capitalism*, MIT Press, Cambridge, USA, pp. 27, 30. Authors: Pierre Mathieu DOI: <https://doi.org/10.3917/rimhe.035.0092>

VASA L. (2010): *A háztartás-gazdaságtan elméleti alapjai*. Műegyetemi Kiadó, 142 p.

VÁGÁNY J. – KÁRPÁTI-DARÓCZI J. – JUHÁSZNÉ ÁBRY I. (2013) A minőség megbízhatósága vagy a megbízhatóság minősége? In: Lukovics, M; Savanya, P (szerk.) Új hangsúlyok a területi fejlődésben : SZTE Gazdaságtudományi Kar Közgazdaságtani Doktori Iskolájának Közleménye 2013 Szeged, Magyarország : JATEPress Kiadó, (2013) pp. 186-205. , 10 p.

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

18  57

BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és
Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

BIZTOSÍTÓK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSA

SOCIAL RESPONSIBILITY OF INSURANCE COMPANIES

KONTÓ Gizella - BAJZA István

Kulcsszavak: *társadalmi felelősségvállalás, CSR, környezettudatosság, biztosító társaságok*

Keywords: *CSR, enviromental sustainability, insurance companies*

JEL kód: *G22, G32, L29, M31, Q59*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.06>

ÖSSZEFOGLALÓ

Változó, globalizálódó világunkban egyre erősödik a lokális cselekvés a gazdaság szereplőinek azon felismerése, hogy felelősséget hordoznak környezetük és a társadalom iránt. Egyre fontosabbá válik az is, hogy hogyan vélekednek az egyének a vállalatról, annak értékfolyamatban betöltött szerepéről. Kutatásunk a CSR elterjedtségét vizsgálta a piaci szereplők egy szegmensében, a biztosító társaságoknál. Hipotézisek: H1: Csak a nagyobb biztosítók végeznek CSR tevékenységet. H2: A CSR tevékenység formája nem tér el lényegesen a nagy biztosítók között. H3: A CSR programok között legnagyobb ráfordítást a támogatás képvisel. H4: A CSR tevékenységre az éves működési eredmények kevesebb, mint 5%-át költik a biztosítók

Módszertan: Szekunder kutatás a biztosítók weboldalán található CSR jelentésekből. Kiemelten kezeljük az 5 legnagyobb vagyónú biztosító CSR szerepvállalását. Primer kvantitatív kutatás önkénteltős elektronikus kérdőív formájában, melyet 13 olyan biztosítóhoz juttattunk el, akik a honlapjuk szerint folytatnak CSR tevékenységet.

Eredmények: Örömteli, hogy a gazdálkodó cégek és a banki szféra nyomdokain haladva a biztosítási piacon is egyre nagyobb teret hódít a CSR. A kisebb biztosítók főként támogatások, adományok formájában, míg a nagyok szélesebb körű akciókkal valósítják meg a CSR teendőket. A nagy biztosító társaságok CSR tevékenysége nem tér el lényegesen egymástól: támogatásokra, az alkalmazottak önkéntességére és a környezet kímélésére építenek. Fontos kihangsúlyozni, hogy az oktatás terén igyekeznek a lakosságot és főleg a fiatalokat érzékenyíteni az egészségmegőrzés, a baleset- és kármegelőzés, továbbá a biztonság és a biztosítások, mint pénzügyi szolgáltatások terén. Közös sajátosság a sport, egészség kiemelt megjelenése a támogatásokban, ám több biztosító is országos hírnű sportklubokat vagy magyar válogatottat szponzorál, ami nem feltétlenül jelent valódi társadalmi felelősségvállalást, sokkal inkább reklámfelületet a biztosító intézet számára. A kérdőíves mérés szerint a CSR tevékenységre az éves eredménynek csupán kevesebb, mint 5%-át költik a biztosító társaságok.

SUMMARY

In our changing, globalizing world, local action is increasingly becoming a reality for economic actors to take responsibility for their environment and society. It is becoming increasingly important how individuals perceive the role of the company in its value process. Our research investigated how widespread the CSR in a segment of market participants, insurance companies.

Hypotheses: H1: Only major insurance companies perform CSR activities. H2: The form of CSR activity does not differ significantly between them. H3: Support is the biggest investment between CSR programs. H4: They spend less than 5% of annual operating results on CSR activities

Methodology: Secondary research from CSR reports on insurance companies' websites. We are focusing on the role of the 5 largest among them. Primary quantitative research in a survey of a self-contained electronic questionnaire sent to 13 insurers who perform CSR activities according to their website.

Results: We are pleased to see that CSR is gaining ground in the insurance market as a result of companies and the banking sector. Smaller insurance companies mainly use grants and donations, while the larger ones carry out CSR actions with a wider range of actions. CSR activities of large insurance companies do not differ significantly: they are built on support, volunteering for employees and the environment. It is important to emphasize that in the field of education, people are trying to sensitize the

population and especially young people in terms of health care, accident and injury prevention, as well as security and insurance as financial services. A common feature of sport is the prominent appearance of sports, but many insurance companies sponsor nationally-recognized sports clubs or Hungarian national teams, which does not necessarily imply real social responsibility, but rather an advertising space for the insurance institution. According to the questionnaire survey, insurance companies spend less than 5% of the annual profit on CSR activity.

BEVEZETÉS

Változó, globalizálódó világunkban egyre erősödik a lokális cselekvés, a közvetlen közösségi kapcsolatok iránti igény. Ennek egy újszerű eleme a gazdaság szereplőinek azon felismerése, hogy felelősséget hordoznak környezetük és a társadalom iránt. Egyre fontosabbá válik az is, hogy hogyan vélekednek az egyének a vállalatról, annak értékfolyamatban betöltött szerepéről.

A világháló hatalmas lehetőségeket, de ugyanilyen mértékű kockázatokat is hordoz egy cég megítélésével kapcsolatban. Vigyázni kell a jó hírnévre, fokozatosan felépítve a pozitív kötődés lehetőségét is. Erre kiváló keret a CSR, ami segít tudatosan formálni a kívánatos önképet, összekapcsolva a fontosnak tartott ügyeket a gazdaság adott szereplőivel. Izgalmas kérdéssé vált a Társadalmi Felelősségvállalás ügye.

Tanulmányunk vizsgálja e fontos tevékenységet, külön szegmensként vizsgáljuk a pénzügyi piacon belül a biztosítási szektort.

Hipotézisek:

H1: Csak a nagyobb biztosítók végeznek CSR / társadalmi felelősségvállalási / fenntartható fejlődési tevékenységet.

H2: A CSR tevékenység formája nem tér el lényegesen a nagy biztosítók között.

H3: A CSR programok között legnagyobb ráfordítást a támogatás képvisel.

H4: A CSR tevékenységre az éves működési eredmények kevesebb, mint 5%-át költik a biztosítók.

MÓDSZERTAN

Szekunder kutatás a biztosítók weboldalán található CSR / társadalmi felelősségvállalási / fenntartható fejlődési jelentésekből. Kiemelten kezeljük az 5 legnagyobb vagyónú biztosító CSR szerepvállalását.

Primer kvantitatív kutatás önkitöltős elektronikus kérdőív formájában, melyet 13 olyan biztosítóhoz juttattunk el, akik a honlapjuk szerint folytatnak CSR / társadalmi felelősségvállalási / fenntartható fejlődési tevékenységet.

Rövidítések: CSR – Corporate Social Responsibility, TF – Társadalmi Felelősségvállalás, FF – Fenntartható Fejlődés

SZAKIRODALOM FELDOLGOZÁS

A vállalati társadalmi felelősség (CSR)

A vállalati társadalmi felelősség (Corporate Social Responsibility) jelentős térnyerése figyelhető meg az elmúlt évtizedekben. A CSR jelenlegi megközelítései messze túlmutatnak a fogalom korai értelmezésén, amikor a menedzserek kapcsán vetődött fel az, hogy nemcsak gazdasági felelősségük van a tulajdonosok felé, hanem társadalmi felelősségük is a társadalom felé.

A CSR-piramis (1. ábra) szemlélteti a felelősség különböző rétegeit. Az alapot a gazdasági felelősség jelenti. Ezzel egy időben a vállalatoknak meg kell felelniük a jogi normáknak. Az etikai felelősség alapvető szintje a helyes, igazságos, tisztességes viselkedés kötelezettsége, és túlmutat a jogszabályoknak való megfelelésen. Ezeken felül jelenhet meg a diszkrecionális vagy jótekonysági felelősség (Carroll, 1991).



1. ábra. CSR piramis

Forrás: Carroll, 1991

A CSR-definíciók különböző változatai a felelősségvállalás öt fő dimenzióját különböztetik meg (Braun, 2007):

1. Környezeti (tisztább környezet, környezetgazdálkodás, az üzleti tevékenység környezeti szempontjai).
2. Társadalmi (a társadalom jobba tétele, a társadalmi szempontok integrálása az üzleti tevékenységbe, a vállalat társadalomra és közösségre gyakorolt pozitív és negatív hatása).
3. Gazdasági (a gazdasági fejlődéshez való hozzájárulás, hosszú távú nyereségesség).
4. Stakeholder (érintettek kezelése, párbeszéd az érintettekkel, érintettek bevonása)
5. Önkéntességi (a kötelező jogszabályokon túlmutató, önkéntes tevékenység)

Tehát a CSR-ben megjelennek a fenntartható fejlődés gazdasági, társadalmi, környezeti pillérei, kiegészítve a stakeholder-megközelítéssel és az önkéntességi dimenzióval. A

stakeholder-megközelítés tipikusan a vállalati szféra kapcsán jelent meg, mint etikai kötelesség.

A gyakorlatban azonban a vállalatok többségénél a CSR kapcsán még mindig jótékonyági programokkal találkozunk, jelentős részüknél célként jelenik meg a működési hatékonyság növelése, azonban a vállalatok csak kis részénél érzékelhető az üzleti modell valódi átalakításának igénye (Rangan, 2015). A fenntartható fejlődés koncepciója felveti azt, hogy minden vállalkozásnak egyben társadalmi vállalkozásnak is kellene lennie, harmóniát teremtve a gazdasági, környezeti és társadalmi célok között, hozzájárulva ezzel a fenntartható fejlődéshez.

Pénzügyi intézetek társadalmi felelőssége

A CSR kihívásaira a bankszektor viszonylag későn reagált. Előbb környezeti kérdésekkel foglalkoztak, majd ezt követték a társadalmi kérdések (Vigano, 2009). A CSR szerepe a pénzügyi szférában megjelenő eszközként arra szolgál, hogy növelje és legitimálja annak gazdasági teljesítményét, másrészt megjelenik az üzleti etikai alapelvek megtestesítőjeként is.

A 2008-as pénzügyi válság ráirányította a figyelmet a CSR szükségességére ebben a szférában is, felerősítve a bizalom és az ezt elősegítő elszámoltathatóság és transzparencia iránti igényt. A pénzügyi intézmények hagyományosan fő társadalmi funkciójának a közvetítő szerepet tekintik, amely a megtakarításokat közvetíti a befektetések felé, a hatékony allokáció és kockázatmenedzsment figyelembevételével. Ugyanakkor emellett az etikus és felelős viselkedés iránti igény hatására a pénzügyi és befektetési folyamat az elmúlt években túlmutat a betétesek és tulajdonosok legitim érdekeinek védelmében (Tzu-Kuan Chiu, 2014).

A 2. ábra a banki aktivitás (mérlegfőösszeg és a fiókok számának függvénye) és a CSR aktivitás függvényében mutatja a jellemző banki CSR-területeket. A CSR-aktivitás azt mutatja, hogy annál inkább beintegrálja a bank üzleti tevékenységébe a CSR-kezdeményezéseket, minél nagyobb a gazdasági potenciálja. Ugyanakkor kisebb mérlegfőösszegű bankok esetében csupán a jótékonyági szempont jelenik meg.

BANKI CSR-TÉRKÉP

| | | | |
|---------------|--------------------------------|--|---|
| CSR-AKTIVITÁS | Dizielbe integrált tevékenység | <ul style="list-style-type: none"> • Pénzügyi kultúra, tudatosság fejlesztése, pénzügyi oktatás • Felelős, prudents hitelezés, kockázatkezelés • Korrekt, transzparens pénzügyi szolgáltatás, panaszkezelés | <ul style="list-style-type: none"> • Hátrányos helyzetű ügyfelek segítése a banki szolgáltatások igénybevételére, termékek speciális igényű ügyfeleknek • Érintettek bevonása, etikus kezelés • Szociális (társadalmi) vállalkozások pénzügyi támogatása • Környezetvédelmi beruházások finanszírozása • Érzékeny szektorok finanszírozási alapelveinek kidolgozása • Pénzmosás, korrupció, terrorizmus elleni küzdelem |
| | Nem üzleti tevékenység | <ul style="list-style-type: none"> • Önkéntes akciók a helyi lakóközösség javítására • Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok támogatása • Helyi közösség támogatása • Sport támogatása • Civil szervezetek támogatása • Kultúra és művészet támogatása | <ul style="list-style-type: none"> • Hátrányos helyzetűek támogatása • Sport támogatása • Művészet, kultúra, tudomány támogatása • Civil szervezetek támogatása • Környezeti hatások csökkentése (szelktív hulladékgyűjtés, irodaház kialakítása) • Munkahelyek biztosítása, megfelelő munkakörülmények, esélyegyenlőség |
| | | BANKI AKTIVITÁS | |

2. ábra. Banki CSR-térkép

Forrás: Lentner – Szegedi – Tatay (2015)

Egyre többen vannak azon a véleményen, hogy az üzleti döntéshozatalnál nemcsak a profitmaximalizálást kell szem előtt tartani, hanem azt is, hogy az üzleti szervezetek önkéntes alapon járuljanak hozzá a társadalmi problémák megoldásához, ami nem gazdasági érdekük, hanem morális kötelességük (Barclift, 2012).

A 2006-os CSR kutatás a hazai pénzügyi szektorban (GfK - Braun & Partners) a következő kritikai megállapításokkal élt (Braun, 2007):

1. Az 5 legnagyobb mérlegfőösszegű bank CSR-tevékenysége minimális. Főként HR (képzés, fejlesztés, juttatások) és környezetvédelem területen tevékenyek.
2. A pénzügyi tudatosság növelése/transzparencia nem kiemelt téma (leginkább szponzoráció).
3. A vállalati programok a vezetők személyes elkötelezettségét és/vagy a külföldi tulajdonos elvárásait tükrözik.
4. Kevesen kezelik a társadalmi felelősséget a tudatos stratégia részeként.
5. Erős a félelem a társadalmi felelősségvállalás kommunikációjával kapcsolatban („Hogyan fogadnák az érintettek a vállalat CSR-tevékenységét?”).
6. Bár a legtöbben az ügyfeleket emelték ki, mint legfontosabb érintetteket, csupán egy vállalat kérte ki ügyfelei véleményét a társadalmi felelősségvállalásról.

És két pozitív, előre vivő következtetés is megfogalmazódott a kutatás kapcsán:

1. A várakozások szerint a CSR néhány éven belül megkülönböztető, versenyelőnyt biztosító tényezővé válhat.
2. A társadalmi felelősségvállalási tevékenységek várhatóan sokszínűbbé, egyedibbé és strukturáltabbá válnak.

EREDMÉNYEK

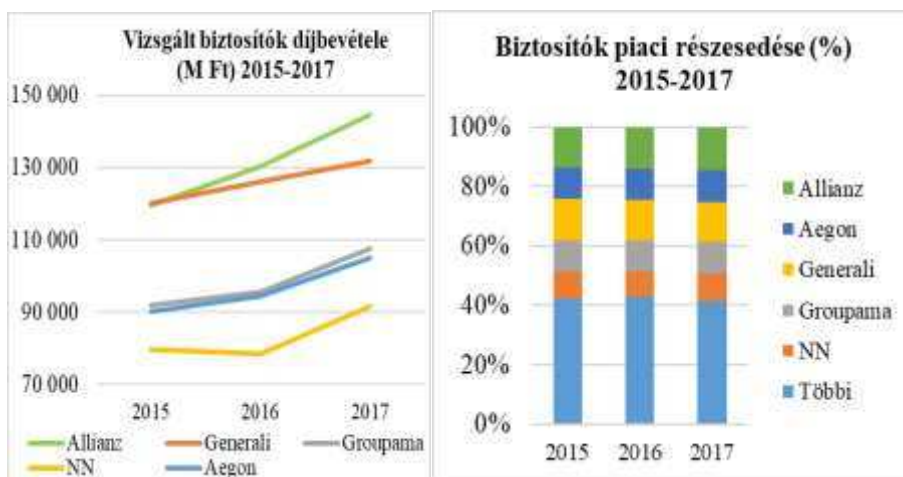
Biztosítók gazdasági teljesítménye

A pénzügyintézetek speciális ágazata a biztosítási piac. Tevékenységük kiterjed az élet-, nyugdíj-, egészség-, gépjármű-, lakás-, egyéb lakossági, illetve a vállalkozói biztosításokra, valamint a kármegelőzésre.

A Magyar biztosítók évkönyve adatai szerint 2015 és 2017 között a *díjbevétel szerinti* rangsor elején az 5 biztosító a következő (csökkenő sorrendben): 1. Allianz, 2. Generali, 3. Aegon, 4. Groupama, 5. NN (a díjbevételek 100.000-150.000 M Ft között szóródnak, 3. ábra)

Ugyanezen forrás adatai szerint 2015 és 2017 között a *piaci részesedés szerinti* rangsor elején az 5 biztosító a következő (csökkenő sorrendben): 1. Allianz, 2. Generali, 3. Groupama, 4. Aegon, 5. NN (a részesedések 9-15% között szóródnak, 3. ábra).

Az 5 legnagyobb biztosító adja a díjbevételek, és a piaci részesedés csaknem 60%-át. Ezért a CSR tevékenység vizsgálatánál őket fogjuk kiemelten elemezni.



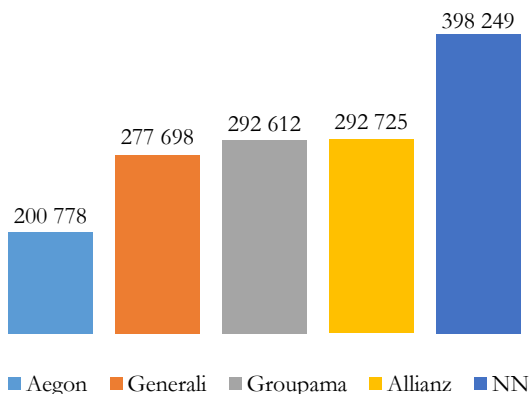
3. ábra. A vizsgált 5 nagy biztosító bruttó díjbevétele és piaci részesedése

Forrás: Magyar biztosítók évkönyve, 2018 - saját szerkesztés

Ahogy a 4. ábra mutatja - 2017. év végi adatok -, a biztosítók *vagyona alapján* első helyen áll az NN (kb. 400.000 M Ft), nagyjából 25%-kal megelőzve a közvetlenül mögötte állókat – Allianz-t, Groupama-t és a Generalit -, akik hozzávetőleg azonos vagyonnal rendelkeznek (kb. 300.000 M Ft). Kissé leszakad tőlük a vagyon terén az Aegon, kb.

feleakkora összeggel (kb. 200.000 M Ft), mint az NN, illetve kb. kétharmad akkorával, mint az Allianz, Groupama és a Generali.

Egyedül az Allianz tartja az 1.-2. helyezést mindhárom vizsgált eredményességi mutatóban (pozitív korreláció).



4. ábra. A vizsgált 5 biztosító vagyona, 2017 év végi adatok alapján (M Ft)

Forrás: Magyar biztosítók évkönyve, 2018 - saját szerkesztés

Érdekes megfigyelni, hogy a díjbevételek és piaci részesedés szerint csupán 5. helyen álló NN biztosító a vagyon alapján a legjobb pozíciót mondhatja magáénak. Még a Generali mutat hasonló negatív korrelációt (eredményben 4., míg díjbevételek és piaci részesedés alapján a 2.).

A Magyar biztosítók évkönyve és a Biztosítók Magyarországon weboldal adatai alapján 32 biztosítót vizsgáltunk. A minden intézményre kiterjedő adatokból az 1. táblában láthatjuk az 5 legnagyobb vagyonú biztosítót is, és azokat, amelyeket még rajtuk kívül felkerestünk a kérdőívünkkel.

1. táblázat. A biztosítók CSR/TF/FF tevékenysége a weboldalak alapján

| | Biztosító | CSR jelentés (jellemzője) | webcím (ha van, a CSR tevékenység webcíme) |
|----|------------------|---------------------------|---|
| 1 | AEGON | részletesen a 2. táblában | https://www.aegon.hu/aegonrol/tarsadalmi-felelossegvallalas.html |
| 4 | ALLIANZ HUNGÁRIA | részletesen a 2. táblában | https://www.allianz.hu/hu/tarsadalmi-felelossegvallalas/tarsadalmi-felelossegvallalas.html/ |
| 12 | ERSTE | részletes | https://www.erstebank.hu/hu/ebh-nyito/bankunkrol/erste-bank-hungary-zrt/tarsadalmi-felelossegvallalas |
| 15 | GENERALI | részletesen a 2. táblában | https://www.generalihungary.hu/rolunk/fenntarthato-jovo.aspx |
| 18 | GROUPAMA | részletesen a 2. táblában | https://www.groupama.hu/hu/Rolunk |

| | | | |
|----|--|--|---|
| 19 | K&H Biztosító Zrt. | részletes (2006, ..., 2017 PDF) | https://www.kh.hu/documents/20184/490492/K%26H+Csoport+fennntarthatosagi+jelentes+2017/5bef8a30-cc1f-4d3d-b551-531a3e26d3d4 |
| 20 | KÖBE Közép-európai Kölcsönös Biztosító Egyesület | részletes | https://www.kobe.hu/kobewww/rolunk/tarsadalmi_felelossegvallalas |
| 21 | MAGYAR POSTA Biztosító Zrt. | egyszerű (magyar olimpikonok támogatása) | https://www.postabiztosito.hu/Magunkrol/EvesJelentesek.aspx |
| 25 | METLIFE Europe Limited Magyarországi Fiók | egyszerű (pü-i tájékoztatás, önkéntesség) | https://www.metlife.hu/rolunk/tarsadalmifelelossegvallalas/ |
| 26 | NN Biztosító Zrt. | részletesen a 2. táblában egyszerű | https://www.nn.hu/az-nn-rol/tarsadalmi-felelossegvallalas |
| 28 | SIGNAL IDUNA Biztosító Zrt. | (Transparency International Hungary támogatása, szűrőprogramok, önkéntesség) | http://www.signal.hu/hu/tarsadalmifelelossegvallalasuk |
| 29 | UNION Vienna Insurance Group Biztosító Zrt. | egyszerű (Esélyt adunk program, Zöld lépések program, önkéntesség) | https://union.hu/tarsadalmifelelossegvallalas |
| 30 | UNIQA Biztosító Zrt. | egyszerű (jótékonykodás) | https://www.uniqa.hu/nyitolap |

Forrás: Biztosítók weboldala, saját szerkesztés

Közülük 16 biztosító végez CSR/TF/FF tevékenységet - legalábbis a weboldaluk tartalma szerint -, azaz az intézmények fele kedvező elbírálás alá esik vizsgálatunk szempontjából. Igaz közülük hat csak az egyszerűbb társadalmi felelősségvállalás irányába mozdult, úgy, mint jótékonyág, támogatás, adomány, illetve pénzügyi tájékoztatás és szűrőprogramok (bár ez utóbbi tartalmasabb, mint a versenysport szponzoráció).

Az 1. hipotézisünk megdőlt, nemcsak a nagy biztosítók tartják fontosnak, és végeznek - kereteiken belül - CSR/TF/FF tevékenységet. Ugyanakkor árnyalja a képet, hogy az 5 legnagyobb biztosítón kívül a CSR tevékenységet végző intézetek többsége jelentős mértékű, hagyományos pénzügyi – banki szolgáltatásokat is nyújt (pl. Erste, K&H). Ez nyilván jelentősebb anyagi kereteket biztosít a társaság számára a társadalmi felelősségvállalás terén is.

A legnagyobb 5 biztosító CSR tevékenységét elemezzük a továbbiakban. (2. tábla). A biztosítók weboldalán fellelhető CSR/TF/FF jelentések, tájékoztatók alapján megállapítható, hogy a naprakészségük eltérő, 2015-2018 között íródtak. A legfrissebb az NN-é (2018), a legrégebbi az Allianz-é (2015).

A legrészletesebb jelentés a piacvezető (díjbevétel és piaci részesedés alapján) Allianz biztosítótársaságé, aki - nyilván anyagi lehetőségei függvényében - legkorábban lépett a

CSR terén, felismerve a benne rejlő pozitív lehetőségeket. A többi biztosító mintegy az Allianz nyomdokaiban haladva, kis késéssel dolgozta ki, illetve valósította meg a saját CSR eszköztrendszerét.

A biztosítók láthatóan nem egyformán értelmezik a társadalmi felelősségvállalás fogalmát: mutatja ezt egyrészt a jelentések eltérő elnevezése (CSR/TF/FF jelentés), másrészt az ilyen irányú tevékenységben megjelenő érintettek különböző súlyozása. Az alkalmazottak felé irányuló CSR nagy részletességgel csak az Allianznál jelenik meg, az ügyfelekre is csak 2 biztosító fordít figyelmet a jelentésben az ötből (Generali, Groupama), ám ők is csak általános megfogalmazásokat használnak. Így ezeket az összehasonlításokat nem tárgyaljuk.

Az 5 piacvezető biztosító CSR tevékenysége nagyjából hasonló területekre fókuszál: támogatásokra (oktatás – kultúra – sport), alkalmazottai önkéntességére, és a környezetért érzett felelősség irányába alkalmazott eszközökre (zöld-programok: papírtmentesítés, energiatakarékosság, szelektív hulladékgyűjtés).

A legnagyobb egyezés a támogatás/szponzoráció területén belül is a *sport támogatásában* mutatkozik meg. Megfigyelhetők a biztosítók által kiemelt sportágak, továbbá országos vagy nemzetközi jellegű támogatások. Az Aegon a magyar kézilabdával (MKSZ), az NN a focival (MLSZ, ill. az FTC), a vízilabdával (FTC) és a kézilabdával (Pick Szeged), az Allianz pedig a Forma 1-vel kötelezte el magát.

Erősen megkérdőjelezhető az országos hírnevű csapatok támogatását társadalmi felelősségvállalás címszó alatt szerepeltetni. Sokkal inkább reklámnak, marketing fogásnak mondhatnánk a szponzoráció következtében...

Ugyanakkor léteznek a nagyközönség számára meghirdetett programok is a sport és egészségmegőrzés terén: az NN a futókat (minden résztvevőt) támogatja futóversenyek szervezésével. A Generali csak egészségügyi szűrővizsgálatokat szervez, de ez utóbbiak nyitottak mindenki előtt, így inkább illeszkednek a CSR valós fogalomkörébe.

Az *oktatás* támogatása fontos szegmens, hiszen a lakosság pénzügyi tudatosság felé való nyitottsága, hozzáértő aktív tevékenysége minden pénzügyi intézet számára – és persze a társadalom számára is – kívánatos cél lehet. Megállapíthatjuk, hogy mind az 5 vizsgált nagy biztosító rendelkezik ilyen jellegű akcióprogrammal. Kiemelten kezelik ebben a fiatalok érzékenyítését e téma iránt, akiket vetélkedők formájában érnek el, vonnak be az ismeretszerzésbe (Aegon, Allianz, NN).

Az *egészségmegőrzés* illetve a *biztonság* ugyanakkor még inkább a biztosító intézetek profiljába vág, figyelembe véve az alaptevékenységeiket: élet-, nyugdíj-, egészség-, gépjármű-, lakás-biztosítások, illetve kármegelőzés. Ezek mind az 5 nagy biztosítónál hangsúlyos szerepet kapnak, ilyen-olyan formában: az Aegon a kármegelőzésre, az Allianz a balesetmegelőzésre és rehabilitációra, a Generali a szűrővizsgálatokra, a Groupama az autóbaleset megelőzésre, az NN pedig a tömegsportra összpontosít.

A 2. feltevéseink igazolódtak; nincs lényeges eltérés a nagy biztosítók CSR tevékenysége között.

Nézzük a különbségeket! A biztosítók felelős működésével, speciális szolgáltatásaival és a szakmai tudás átadásával szorosan összefügg olyan programok támogatása, ami *bevonja a fiatalokat a biztosító társaság tényleges munkájába*. Egyedül az NN valósított meg ilyen CSR aktivitást: „Árnyék-program” néven felsőoktatásban tanuló hallgatókat, és „Integrom-program” néven roma fiatalokat von be a cég napi szintű feladatainak megfigyelésébe, kipróbálásába.

A biztosítói támogatások eltérést mutatnak a *művészet és a tudomány* szponzorálása terén. A művészet felkarolására csak 3 biztosítónál van keret vagy affinitás az ötből: az Aegonnál irodalom témában kortárs művészeti díj formájában, a Groupamánál a Vígszínház, és az Allainznál természetfilmek, zenei fesztivál szponzorálásában.

A *tudomány* nagyobb volumenű támogatása pedig csak 2 intézménynél jelenik meg, az Allianz és az NN biztosítóknál (a legjobb gazdasági eredményességi mutatókkal rendelkezőknél), mégpedig országos ill. nemzetközi tudományos konferenciák formájában.

Az *alkalmazottak önkéntes segítő tevékenységét* sem építi be a CSR-be mind az öt nagy biztosító: csak az Aegon, az Allianz és a Generali épít dolgozóinak aktív karitatív tevékenységére és adományaira. Főként a rászoruló, hátrányos helyzetűek segítségével nyilvánul ez meg (kiemelten a gyermekeknek nyújtott támogatásban), illetve véradás formájában.

A *környezeti felelősségvállalás* terén az Allianz biztosító érdemel csak figyelmet. A hagyományosnak mondható technikákon túl (papírmentesítés, szelektív hulladékkezelés, energiatakarékosság), itt figyelhetünk meg egyedül innovatív megoldásokat, úgy, mint pl. az esővíz újrahasznosítása.

2. táblázat. Biztosítók CSR / Társadalmi felelősségvállalás / Fenntartható fejlődés tevékenysége

| Társadalmi felelősség | Aegon 2017 | Allianz 2015 | Generali 2017 | Groupama 2015 | NN 2018 |
|-----------------------|--|--|------------------------------------|---|---|
| <i>Támogatás</i> | 1.OKP=Oktatást Támogató Program 2. Aegon Pénzügyi Akadémia 3. Országos Kármegelőzési Program 2013- 4. Együtt a biztonságért, online vetélkedő 5. Lakossági fórumok | 1. Allianz Tudásközpont weboldal 2. „PénzSztár verseny” 2015- (középfiskolák) | Generali a Biztonságért Alapítvány | Groupama Tanpálya (autóbaleset megelőzés) | 1. Társadalmi Innovációs Verseny 2015- 2. Árnyéknapi (felsőokt. diákok az NN-nél 1 napra) 2017- 3. Integrom program 2017- 4. Tájékoztató kampány |

| Társadalmi felelősség | Aegon 2017 | Allianz 2015 | Generali 2017 | Groupama 2015 | NN 2018 |
|--|--|---|--|---|---|
| Kultúra, Művészet | Aegon Kortárs Művészeti Díj 2006- | 1. Nemzetközi Természetfilm Fesztivál 2015- 2. Arcus Temporum: Pannonhalmi Főapátság zenéi művészeti fesztivál | | Vígyszínház | |
| Tudomány | | 1. „Közös jövőnk” konferencia, 2014 2. Pénzügyi tudatosság konf. 3. Baleset megelőzési kutatóközpont | | | TEDxYouth@ Bp konferencia, 2015, 2017 |
| Sport, Egészség | Kézilabda 2016- (Magyar Szövetség) | 1. Allianz Junior Foci tábor 2016- 2. F1 2000- 3. Rehabilitációs füzet 4. Családi hétvége- Mogyoród, 2014 5. Nemzetközi Paralimpia Bizottság támogatója 2006- (6. Allianz Aréna – Bayern München) | 1. Szűrővizsgálatok az országban | 1. Football, FTC, 2014- 2. Vízilabda, FTC 2018- 3. Groupama Aréna 4. FTC szurkolói balesetbiztosítási kártya 5. MLSZ, 2010- 6. Kézilabda, Mol-Pick Szeged, 2018- | 1. NN Ultrabalaton 2. NN Family Run 2015- 3. NN Night Run Bp 2017 3. Wizz Air félmaraton 2018- |
| Alkalmazottak önkéntességé, adományai, karitatív tevékenysége | 1. Globális önkéntes nap 2. Karácsonyi cipősdoboz ajándék 2010- | 1. Véradás 2. Érzékenyítés 3. Önkéntes nap: intézmények szebbé tétele | Generali a Biztonságért Alapítvány: 1. Mosolyvadász program (gyermekotthonok) 2. Hátrányos helyzetűek támogatása | | |
| Egyéb | | Korrupció ellenes intézkedések | | | |

| Társadalmi felelősség | Aegon 2017 | Allianz 2015 | Generali 2017 | Groupama 2015 | NN 2018 |
|---------------------------------------|---------------|---|---|------------------|------------|
| Környezeti felelősség | | | | | |
| Papír-mentesítés | | x | x | | x |
| Zöld iroda | | x „zöld székház” (szigetelés, napkollektor, tisztított víz) | | | |
| Szelektív hulladék | | x | x | | |
| Energiatakarékosság, Fény-források | | 1. Energiatakarékos égők, mozgásérzékelő fényf. | x | x | |
| Egyéb | | 2. WWW Földórája 2015- 1. Esővíz újrabasználat 2. Tisztított víz az irodákban | 1. Csúszásgátló útburkolatok finanszírozása | | |

Forrás: Biztosítók CSR jelentésének webes felülete, saját szerkesztés

Áttekintve a biztosítók CSR/TF/FF programjait, illetve annak feltételezett költségigényét, kijelenthető, hogy a legszélesebb körű CSR tevékenység a támogatások terén tapasztalható, és ebből adódóan a legnagyobb összegeket támogatásokra/szponzorációra fordítják.

A 3. hipotézisünk is igazolódott, a támogatások adják a CSR tevékenység döntő részét.

A kérdőíves kutatás eredményei

Kérdőívünk 14 kérdést tartalmazott, 13 biztosítónak küldtük ki e-mailben a 32-ből (köztük az öt nagy, részletesen vizsgált intézetnek), a www.ripet.hu kérdőívszerkesztőt használtuk. Sajnos csupán 3 értékelhető válasz érkezett vissza (1 nagy és 2 kisebb biztosítótól). Ebből általánosítani természetesen nem szabad, mégis lehetőség nyílik nem publikus adatok megszerzésére.

1. Három biztosító töltötte ki kérdőívünket a megkeresett 13-ből (3/13=> 23%-os válaszadási arány), ezen belül egy nagy - az előző fejezetben vizsgált - biztosító volt az 5-ből (1/5=> 20%-os v.a.).
2. CSR tevékenységüket a válaszadók 2007-2017 évek között szóródóan kezdték. Jellemzően a külföldi tulajdonossal rendelkezők, korábban. Ez jelzi, hogy tőlünk nyugatra előbbre tart a CSR.
3. Sikeres CSR tevékenységként, *büszkségüként* az adományokat, a pénzügyi-, természetbeni-, kommunikációs-, és humán támogatásokat, illetve a támogatott intézeteket/partnereket említik a válaszadók. Két kis biztosító konkrét válasza az alábbi:

„Vállalatunk a teljes CSR programjára büszke. PARTNEREINK: Bátor Tábor, Fejér Megyei Gyermekvédelmi Alapítvány, Kézzenfogva Alapítvány, Nem Adom Fel Alapítvány, Magyar Vöröskereszt, Magyar Élelmiszerbank, Piros Orr Bobócdoktorok, Amadeus Művészeti Alapítvány. Támogatási formáink sokszínűek, a pénzügyi segítségen felül természetbeni, kommunikációs és humán (önkéntes munka) támogatásokat egyaránt nyújtunk partnereinknek és tevékenységünkben kiemelt szerep jut az edukációnak, a közös programoknak. Fontosnak tartjuk, hogy támogatottjaink és kollégáink között kötődés alakuljon ki.” (Union Biztosító)

„A Magyar Máltai Szeretetszolgálat (MMSZ) Kerekítsd fel! elnevezésű programjához csatlakozva, az EUB ügyfeleinek hozzájárulásával több mint 1,7 millió Ft-ot gyűjtöttünk össze. Az adományból az MMSZ a Mentőszolgálat javára 2 db video laringoszkópot vásárolt, amely az életveszélyes állapotban lévő betegek lélegeztetésének előkészítéséhez használható. A jelenleg futó kampányunk során betegszállító autóra gyűjtünk. A Budapesten megműtött fejűknél összenőtt bangladesi szíami ikerpár és családjának biztosítása (természetesen itt az utazással kapcsolatos utasbiztosításról van szó, nem pedig a műtéttel kapcsolatos kockázatok fedezetéről). A Generali Csoport tagjaként mi is klímataudatos és energiatakarékos módon folytatjuk működésünket: papírhasználatunk csökkent, hosszabb távon a teljesen papírmentes működés a célunk, korszerű világítással, szelektív hulladékgyűjtéssel, hőszigetelő nyílászárókkal üzemeltetett épületben dolgozunk.” (Európai Utazási Biztosító)

4. CSR/TF/FF jelentéseiket a biztosítók jellemzően a weboldalukon *kommunikálják*, de vannak, akik más internetes és médiafelületeket is használnak a tájékoztatásra.
5. Több biztosító tartja fontosabbnak a CSR programok cégen belüli kommunikációját, kevesebben vélik úgy, hogy a *külső és belső kommunikáció* egyformán fontos.
6. Arra a kérdésre, hogy milyen gyakran készítenek CSR/TF/FF jelentést, csak egy biztosító válaszolt (nagy biztosító), aki *két évente* vizsgálja felül, aktualizálja, illetve bővíti ilyen irányú tevékenységének nyilvános dokumentumát. Vélhetően a szerényebb anyagi lehetőségű cégeknek nincs erre kapacitásuk.
7. Van külön *költségvetése* a CSR tevékenységnek a válaszadók kétharmadánál, azaz tervezetten költenek a társadalmi felelősségvállalás megvalósítására.
8. A szervezetben belül a *marketing-, PR-, kommunikációs osztály* felelős minden válaszadó cégnél a CSR tevékenység koordinálásáért. Ez az eredmény is azt erősíti meg, hogy a biztosítók nagy része inkább reklám lehetőséget lát a CSR tevékenységben, mint önzetlen (esetleg névtelen) segítséget.
9. Talán a legizgalmasabb kérdés az volt, hogy mekkora összeget költenek a biztosítók az éves *eredményük számláikában* CSR tevékenységre. Erre sajnos csak egy biztosító válaszolt: éves eredményük kevesebb, mint 3%-át. Ez az arány elszomorítóan alacsony.
10. A *sponzoráció/támogatás* az éves CSR tevékenységre fordított összeg kevesebb, mint 25%-át teszi ki minden válaszoló biztosítónál. Mivel a kérdésre 1 kis és 1 nagy biztosító válaszolt, nem általánosítható a megállapítás. Különösen a nagy biztosító(k) esetén kérdőjelezhető meg ez az arány, hiszen a 2.sz. táblázatban részletezett CSR tevékenységek közül a támogatás rendelkezik a legszélesebb spektrummal. (A

mostani vizsgálati keretek nem voltak elegendők ennek a kérdésnek a tisztázására, ám a további kutatások irányát jelezheti; a személyes interjúk és a céges kimutatásokba való betekintés pontosabb képet adhatnak).

11. A CSR tevékenységnek csak *pozitív hatása* van a válaszadók szerint: munkatárs megtartó erőt ad, élénkíti a csapatszellemet, érzékenyíti az alkalmazottakat, ugyanakkor a támogatók öröme visszahat a cégre, illetve az ügyfelek méltányolják ezeket a törekvéseket. (Ezeket a válaszokat két kis biztosító adta, a nagy nem felelt erre a kérdésre.) Két kis biztosító konkrét válasza:
„*Negatív hatás természetesen nincs. Pozitív hatás: - employer branding elemmé vált, munkatárs megtartó erővel bír - csapatszellemet szolgálja - érzékenyítés - támogató partnreink öröme visszahat.*” (Union Biztosító)
„*Közvetlen pozitív vagy negatív hatását nem feltétlen érzékeljük, de a Kerekítsd fel! kampány során kiderült, hogy ügyfeleink méltányolják a törekvéseinket, hiszen sokan voltak hajlandók felkerekíteni a vásárlás összegét a nemes cél érdekében.*” (Európai Utazási Biztosító)
12. A biztosítók vezetése, tulajdonosai az 1-5-ös skálán átlagosan *4-es fontosságúnak* érzik a CSR tevékenységet (két válasz volt: egyik 5-ös, azaz teljes mértékben fontos, a másik 3-as, azaz csak közepesen).
13. A CSR tevékenységnek *PR jelentősége átlagosan 3-as* az 1-5-ös skálán; a válaszadók kétharmada 2-es adott meg, egyharmaduk 5-öst. Azaz többségük - helyesen - nem a cég imázsának javításában látják a CSR lényegét.
14. A két válaszoló kisebb biztosító hozzájárult a kérdőív kiértékeléskor történő nevesítéséhez (Európai Utazási-, és Union Biztosító), az egy nagy, nem.

Egy hipotézisünk épült a kérdőívre (H4): A CSR tevékenységre az éves működési eredményadatok kisebb, mint 5%-át költik a biztosítók. Igaz, csak egy válasz alapján, de megerősítést nyert a feltevésünk.

KÖVETKEZTETÉSEK, ÖSSZEGZÉS

Kutatásunk a CSR elterjedtségét vizsgálta a piaci szereplők egy szegmensében, a biztosító társaságoknál. A cégek weboldalán található CSR jelentések alapján dolgoztuk fel a témát, továbbá kérdőívet juttattunk el a 32-ből 13 biztosító részére, akik végeznek ilyen irányú tevékenységet (sajnos csak 3 biztosító válaszolt... A további kutatás szükségessé teszi a személyes interjúkat). Az 5 legnagyobb vagyonú biztosító CSR tevékenységét vizsgáltuk meg részletesen.

A biztosító társaságok fele foglalkozik a társadalmi felelősségvállalás ilyen-olyan szintű megvalósításával, akik között nem csak jelentős anyagi háttérrel rendelkezők vannak. (Lehetséges, hogy még többen is foglalkoznak CSR-ral, csak még nem publikálják nyilvánosan, háttérben maradnak - tudatosan vagy lustaságból.) Örömteli, hogy a gazdálkodó cégek és a banki szféra nyomdokain haladva a biztosítási piacon is egyre nagyobb teret hódít a CSR. A kisebb biztosítók főként támogatások, adományok formájában, míg a nagyok szélesebb körű akciókkal valósítják meg a CSR teendőket. Ám kiemeljük, hogy még a nagyobb biztosítók is a támogatásokra, szponzorációra helyezik a

hangsúlyt, ennek a spektruma a legnagyobb. Bár a személyes megkeresésből érzékelhető, hogy a válaszoló szakemberek tisztában vannak a CSR önzetlenül segítő alapkövetelményével, ám mégis általános, hogy a marketinghez, az imázs építéséhez kötik mind szervezeti, mind hatását tekintve.

A nagy biztosító társaságok CSR tevékenysége nem tér el lényegesen egymástól: támogatásokra, az alkalmazottak önkéntességére és a környezet kímélésére építenek. Fontos kihangsúlyozni, hogy az oktatás terén igyekeznek a lakosságot és főleg a fiatalokat érzékenyíteni az egészségmegőrzés, a baleset- és kármegelőzés, továbbá a biztonság és a biztosítások, mint pénzügyi szolgáltatások terén. Közös sajátosság a sport, egészség kiemelt megjelenése a támogatásokban, ám több biztosító is országos hírű sportklubokat vagy magyar válogatottat szponzorál, ami nem feltétlenül jelent valódi társadalmi felelősségvállalást, sokkal inkább reklámfelületet a biztosító intézet számára. A tudomány és a kultúra támogatását, illetve az alkalmazottak önkéntességét nem azonos mértékben alkalmazzák még a nagy biztosítók sem.

Bár kevés válasz érkezett a kérdőívre, de megerősödött az az előzetes feltevésünk, hogy a CSR tevékenységre – még ha tervezetten benne is van a költségvetésben – az éves eredmény nagyon alacsony arányát, kevesebb, mint 5%-át költik. A CSR tevékenység pozitív hozománya közé sorolták a válaszoló cégek a támogatottak és az ügyfelek méltányoló elismerését, de a munkatársak megtartó erejét és a csapatszellem erősítését is. A kutatás eredménye viszonylag világos következtetések levonását teszi lehetővé annak ellenére, hogy látszólagos sokszínűséggel talákoztunk. A legfontosabb megállapítások a következőkben foglalhatók össze:

Pozitívumok

A CSR ma a köztudat részévé vált a jelentősebb gazdasági szereplők esetében. Olyan elem, amelyet „kultúrember” nem hagyhat figyelmen kívül. Ebből a szempontból a biztosítók az átlag feletti elkötelezettséget képviselik. Érzékelik a társadalmi elvárást abban a tekintetben, hogy a tulajdonosnak és a menedzsmentnek jó példával kell elől járnia.

A biztosítók körében is egyre nagyobb az elterjedése a társadalmi felelősségvállalásnak. Méret, illetve vagyonfüggő az ilyen irányú tevékenység volumene. A nagy biztosítók részletesen kidolgozott, megvalósított CSR tevékenységet folytatnak.

A CSR/TF/FF tevékenység kommunikációja megfelelő, a biztosítók weboldalán megtalálhatók ebben a témában a jelentések. A nagy biztosítók 2 évente frissíti ezeket.

A biztosítók CSR/TF/FF tevékenysége nem tér el jelentősen. Legnagyobb aránya a támogatásoknak, szponzorációnak van, ami kiterjed az oktatásra, kultúrára és a sportra, egészségmegőrzésre. Továbbá minden biztosító a természeti környezet megóvása irányába is tesz lépéseket ilyen-olyan eszközökkel.

Büszkék a társadalmi felelősségvállalásukra.

Negatívumok

A biztosítók CSR/TF/FF tevékenységében elsődleges a PR, reklám, imázsépítés, és csak másodlagos a tudatos stratégia (kötelező házi feladatként jelenik meg), nincs beépülve a vállalati napi működésbe.

Általában a PR szervezethez delegálják – esetleg a HR-hez – és kampányszerűen foglalkoznak vele. A kiküldött kérdőívek kitöltésének „elfelejtődése” mutatja, hogy nincs a CSR-hez naprakész státusz hozzárendelve, és a témáért felelős vezető nem mer céges véleményt közölni felsővezetői útmutatás és jóváhagyás nélkül.

A CSR keret felhasználás domináns részét képezi a szponzoráció, ami sok esetben a biztosító reklámfelületeken való megjelenítését szolgálja, nem a társadalom érdekét.

A biztosítók az eredményük nagyon kis hányadát fordítják CSR/TF/FF tevékenységre, ami növelhető lenne.

A források felhasználása között általában az elsőszámú vezető személyes kötődése, vonzalma meghatározó módon fedezhető fel. A döntés iránya nem tudatos felelősségvállalási koncepció, céges szándék, hanem szubjektív elemek által meghatározott.

Ugyan vállalati konferenciák, belső marketing anyagok keretében megjelenik a cég ilyen irányú költése a belső kommunikációban, azonban korántsem állítható, hogy ezt hangsúlyosan, identitás képző erőként használná a menedzsment.

Egyértelműen érzékelhető, hogy a biztosító cégek büszkék Társadalmi Felelőség Vállalási tevékenységükre. Az szinte biztosra vehető, hogy a környezeti kihívások és a közösségek alapvetően humánus jellege miatt e fontos területen egyre cizelláltabb és elkötelezettebb munka fog folyni. Joggal reménykedhetünk abban is, hogy a társadalmi- és egyéni kockázatkezelés gyakorlatát és következményeit jól ismerő pénzügyi szektor élenjáró szereplő lesz a hosszútávú társadalmi nehézségek enyhítésének szép kihívásában.

FELHASZNÁLT IRODALOM

BARCLIFT, Z. J. (2012): Corporate Social Responsibility and Financial Institutions: Beyond Dodd-Frank. Banking & Financial Services Policy Report. Volume 31, number 1, Januar

BRAUN Róbert (2007): Felelősségvállalás a pénzügyi szektorban: Transzparencia és hitelesség. <https://www.mnb.hu/letoltes/20070522-23-braun-robort-1.pdf>

CARROLL, A. B. (1979): A Three-Dimensional Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4): pp. 497–505. <https://doi.org/10.2307/257850>.

CARROLL, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, July-August.

DALHSRUD, A. (2008): How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 15(1) pp. 1–13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>.

DODD, E. M. Jr. (1932): For Whom are Corporate Managers Trustees? *Harvard Law Review* 45(7) pp. 1145–1163. <https://doi.org/10.2307/1331697>.

EVAN, W. M. – FREEMAN, R. E. (1996): A modern vállalat stakeholder-elmélete: kantiánus kapitalizmus. In: Boda Zs. – Radácsi L. (1996). Vállalati etika. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest pp. 93–108.

LENTNER Csaba – SZEGEDI Krisztina – TATAY Tibor (2017): Társadalmi felelősség a központi bankok működésében. Hítelinézeti Szemle, 16. évf. 2. szám, 2017. június, pp. 64–85.

LENTNER Csaba – SZEGEDI Krisztina – TATAY Tibor (2015): Társadalmi felelősségvállalás a bankszektorban. Pénzügyi szemle, 2015.1. pp. 96-104.

RANGAN, V. K. – CHASE, L. – KARIM, S. (2015): The Truth About CSR. Harvard Business Review, January–February pp. 40–49.

SZEGEDI Krisztina (2014): Possibilities of Corporate Social Responsibility. In: BERÉNYI L. (Ed.) (2014): Management Challenges in the 21st Century. LAP LAMBERT Academic Publishing.

Tzu-Kuan Chiu (2014): Putting Responsible Finance to Work for Citi microfinance. Journal of Business Ethics 119 (2):1-16 (2014)

VIGANO, F. – NICOLAI, D. (2009): CSR in the european banking sector: evidence from a survey. In: Barth, R. – Wolff, F. (ed.) (2009): Corporate Social Responsibility in Europe: Rhetoric and Realities. Edward Elgar Publishing Inc. ISBN 978 1 84720 764 7

Magyar biztosítók évkönyve, 2018. <https://mabisz.hu/wp-content/uploads/2018/08/evkonyv-2018-magyar.pdf>

Biztosítók weboldalai: (3. mellékletben mind a 32 vizsgált cég linkje szerepel)

<https://www.aegon.hu/aegonrol/tarsadalmi-felelossegvallalas.html> Utolsó letöltés ideje: 2019.04.01.

<https://www.nn.hu/az-nn-rol/tarsadalmi-felelossegvallalas> Utolsó letöltés ideje: 2019.04.01.

https://www.allianz.hu/v_1446807344000/hu/letoltheto-dokumentumok/allianz-csr-2014.pdf Utolsó letöltés ideje: 2019.04.01.

https://groupama.hu/hu/Fogyasztovedelem/fogyasztovedelmi_politikank_es_iranyelvek.html?redirected=true#onglets-span Utolsó letöltés ideje: 2019.04.01.

https://www.general.hu/~media/Ugyfelportal/Dokumentumok/Rolunk/Charter%20of%20Sustainability%20Commitments_HU.ashx Utolsó letöltés ideje: 2019.04.01.

<https://biztositomagazin.hu/biztositok-magyarorszag/> Utolsó letöltés ideje: 2019.02.25.

ISSN 2630-886X

18  57

BGE



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

18  57

BGE



2020



2. szám

Online folyóirat

Szerkesztette: VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD - FENYVESI Éva, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja: Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és
Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék

Felelős kiadó: FENYVESI Éva, PhD
a Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék vezetője

ISSN 2630-886X

2020.

DIGITÁLIS TRANSZFORMÁCIÓ A MAGYAR ÜZLETI SZOLGÁLTATÓ KÖZPONTOKBAN

DIGITAL TRANSFORMATION IN THE HUNGARIAN BUSINESS SERVICES CENTERS

MARCINIAK Róbert – MÓRICZ Péter – BAKSA Máté

Kulcsszavak: *Üzleti szolgáltató szektor, SSC, BPO, outsourcing, digitalizáció, automatizáció,
digitális transzformáció*

Keywords: *Business Services Sector, SSC, BPO, Outsourcing, digitalization, automation,
digital transformation*

JEL kód: *M10, M12, M15, M19*

<https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.02.07>

ÖSSZEFOGLALÓ

Az üzleti szolgáltató szektor az elmúlt 15 év legdinamikusabban fejlődő szektorra volt nem csupán Magyarországon, de az egész közép-kelet európai régióban. A Magyarországon működő mintegy 110 üzleti szolgáltató központ nagyjából 55.000, több idegen nyelvet is beszélő, diplomást foglalkoztat közvetlenül, így jelentős hatással van a szolgáltató szektor hazai fejlődésére. Csakúgy, mint a gazdaság más szegmenseiben is, az üzleti szolgáltató szektorban is jelentős fejlesztések indultak el a digitalizáció új hullámával. A kutatás célja annak megértése, hogy a digitalizáció és az automatizáció legújabb trendjei milyen technológiai fejlesztésekkel járnak hozzá az üzleti szolgáltató szektor működéséhez. Ez a tanulmány egy több éves kutatási program szakirodalom kutatásának rövidített összefoglalását és első empirikus eredményeit ismerteti. A célok érdekében egy kiterjedt kérdőíves és interjúkutatássorozat készült a hazai szolgáltató központok vezetőivel. A kutatás során feltárássra kerültek az üzleti szolgáltató szektor jelenlegi digitális érettségi szintje, azonosításra került, mely új digitális technológiáknak van a legnagyobb szerepe az átalakulásban, milyen e technológiák elterjedtsége, hozzáfárulása a szervezeti működéshez és milyen projektmenedzsment kihívásokat jelent ezek bevezetése. A kutatás további eredményeként számos hipotézis fogalmazódott meg, hogy a digitalizáció hogyan hat a szektor jövőjére, milyen átalakulások várhatóak a digitális transzformáció eredményeképpen az üzleti szolgáltató központok alkalmazotti létszámára, nyújtott szolgáltatások hozzáadott értékére, a szolgáltató központok szervezeti hierarchiában és más szervezetekkel való értéklánchban való elhelyezkedésére nézve.

SUMMARY

The business service sector has been the most dynamically developing sector in the past 15 years not only in Hungary but in the whole Central Eastern European region. Now approximately 110 business service centers operating in Hungary employ about 55,000 foreign language graduates directly, thus having a significant impact on the domestic development of the service sector. As in other segments of the economy, significant advances have been made in the business services sector as well with the new wave of digitization. The aim of research was to reveal the latest developments in digitalization and automation that will contribute to the efficiency goals of the business service sector. An extensive questionnaire and interview research were conducted in participation with the management of domestic service centers. The research revealed the current level of digital maturity in the Hungarian business service sector, identified which new digital technologies have the greatest role in transformation, the prevalence of the latest digitization and automation technologies, their contribution to organizational operation, and the project management challenges that these technologies face. As an additional result of the research, a number of hypotheses were formulated on how digitization affects the future of the sector, as a result of digital transformation what kind of transformations are expected in the number of employees of business service centers, with the added value of the services provided, where the service centers will be in the organizational hierarchy and the value chain with other organizations in few years.

BEVEZETÉS

Ahogy 20-25 évvel ezelőtt az internet forradalmasította az üzleti környezetet, most ugyanúgy a technológiai megoldások diktálják a fejlődés ütemét. Az új technológiáknak köszönhetően három markáns trend hozott változást az üzleti szervezetek működésébe (Scholten, 2017):

- automatikus információ-megosztás gépek (machine-to-machine, M2M) valamint gépek és termékek/alkatrészek között;
- folyamatok rugalmasabbá tétele és a termékek személyre-szabása (perszonalizáció), amely látszólag az utóbbi időszak standardizációjával ellentétes irány, azonban sokszor annak a kombinálásával alkalmazzák;
- gyártóüzemek, fogyasztók és üzleti partnerek közötti kapcsolatok és hálózatok jelentőségének megnövekedése.

Az automatikus információ-megosztás és a hálózatosodás eredményeként új üzleti paradigma alakult ki, melyet szolgáltatásodásnak (servitization) ismerünk. Maga a fogalmat VANDERMERWE és RADA (1988) alkotta elsősorban a termelési tevékenysége szolgáltatásodására (Lightfoot, Baines, & Smart, 2012) (Vandermerwe & Rada, 1988). Mára ez kibővült, és tulajdonképpen a szolgáltató szektor folyamatos növekedését jelenti az iparral és a mezőgazdasággal szemben. A politikusok, kormányok és a nemzetközi szervezetek is egyre többet foglalkoznak az új technológiák iparágakra gyakorolt hatásával, a Világ gazdasági Fórum külön kutatási projektet indított a témában (World Economic Forum, 2018).

Azzal, hogy adat-alapú szolgáltatásokat fejlesztettek ki a gyártásban összekapcsolt gépek vagy termékek közötti információ megosztására, így létrehozva például a prediktív karbantartást, a szolgáltatások nélkülözhetetlen részeivé váltak a termelési tevékenységnek. Sőt ahogy a termékek szolgáltatástartalma is folyamatosan növekszik, úgy válnak „intelligens” a termékek (Szalavetz, 2016). Ma már alig vagy egyáltalán nem lehet olyan terméket vásárolni, amihez nem kapcsolódik valamilyen (de inkább több) szolgáltatás. Gondoljunk például az „okostelefonokra”, amelyek attól „okosak”, hogy a felhasználók bizonyos piaci és technológiai adottságok mentén, szabadon telepíthetnek rá különböző szoftvereket. Ezek a szoftverek a hálózatra csatlakozással automatikusan és folyamatosan frissülnek, és tulajdonképpen a fizikai termék funkcionalitása is csak e szoftverek segítségével aknázható ki teljes mértékben, elérve akár azt is, hogy a termék élettartama mesterségesen rövidíthető vagy hosszabbítható a szoftverfrissítések biztosításával. De például a mezőgazdaságban a digitális technológiák révén létrejövő precíziós gazdálkodás is új szolgáltatások megjelenését jelenti ebben a szektorban (Matzner, és mtsai., 2018). Azaz a szolgáltatási szektor növekedése a termelés és mezőgazdaság szolgáltatási tartalmának a növekedésével is magyarázható, sőt maguk a technológiák tekinthetők a szolgáltatások közvetítőinek.

A termelési és szolgáltatási folyamatok rugalmassá tétele és a személyre-szabás lehetővé tette, hogy a vállalatok kiszolgálhassák az ügyfelek egyedi igényeit. Ehhez azonban szükséges volt, hogy a szolgáltatások is felvegyék az ipari termelés néhány jellegzetességét

a standardizáción, modularizáción és a szolgáltatási folyamatok specializálódásán keresztül (Levitt, 1976) (Scholten, 2017) (Porter & Heppelmann, 2014).

Az új hálózatosan működő technológiák látszólag a termelési szektort forradalmasítják, ezért nem véletlen, hogy negyedik ipari forradalomként hivatkoznak a jelenségre. Ugyanakkor, ahogy korábban erről szó esett, az alkalmazott technológiák egy része pont a szolgáltatási folyamatokat erősítette meg vagy terjesztette ki az iparban, másrészt az említett technológiák nagy része alkalmazható a szolgáltatási szektor más területein is, ahol képesek jelentősen átalakítani a korábban alkalmazott üzleti folyamatokat és modelleket (Matzner, és mtsai., 2018).

A szolgáltatási szektor folyamatos növekedéséből kiemelkedik egy terület, az üzleti szolgáltatások szegmense, amely olyan szolgáltatásokat takar, amiket az egyik szervezet egy másik szervezetnek vagy szervezeti egységnek nyújt üzleti alapon. Ezek a szolgáltatások nagyon különbözőek lehetnek (pl. pénzügyi és számviteli szolgáltatások, üzleti elemzés, marketingkutatás, információs technológia működtetés stb.), de közös jellemzőjük, hogy minden esetben szellemi és nem fizikai tevékenységet takarnak (Marciniak, Osztott szolgáltatások - egy innovatív szervezeti forma vizsgálata, 2015) (Marciniak, Móricz, & Baksa, A digitális transzformáció új hulláma a hazai szolgáltatóközpontokban, 2018) (Demeter, Losonczi, Nagy, & Horváth, 2019).

Az elmúlt tíz évben Magyarországon az üzleti szolgáltatások volt a második legdinamikusabban fejlődő szegmens a gazdaságban, csak a járműipar előzte meg, de néhány évben az üzleti szolgáltatásokba irányuló külföldi működő tőkebefektetés (FDI) még meg is előzte a járműiparét. Amikor nem, akkor stabilan a második helyezett volt. (Gál, Sass, & Juhász, 2016) A FDI-t tekintve az üzleti szolgáltató szektor egyébként globálisan 3.-5. helyen áll, megelőzve még az infokommunikációs szektort is. (Pongrácz, 2011) Ezzel a kormányzat figyelmét is felkeltette a szektor sokáig szép csöndben, sajtófigyelem és komolyabb gazdasági ösztönző rendszer nélkül fejlődött. Ma már célzott támogatáspolitikát működtet a szektor növekedésének ösztönzésére. Ez persze annak is köszönhető volt, hogy egyrészt a szegmens a benne működő vállalatok szerteágazó tevékenységi köre alapján nehezen körülhatárolható, így a fejlődése is kevésbé átlátható, kimutatható, másrészt sokáig viszonylag alacsony hozzáadott értékű tevékenységek domináltak ezeknél a cégeknél, emiatt nem is került annyira a figyelem középpontjába. Ugyan az előbbi nem sokat változott, de az utóbbiban évek óta látványos átalakulás figyelhető meg. Ma már a szegmens vállalatainak csak a fele fókuszál alacsony hozzáadott értékű vagy más néven tranzakciós tevékenységekre, egyre több vállalat vagy minőségi cserét hajtott végre a szolgáltatási portfóliójában vagy eleve már így jött létre. (Marciniak, Osztott szolgáltatások - egy innovatív szervezeti forma vizsgálata, 2015)

Ezt az átalakulás különösen felgyorsította az elmúlt évek digitalizációs hulláma, amelynek köszönhetően a vállalatok az alacsonyabb hozzáadott értékű tevékenységek elvégzését szoftveres megoldások segítségével automatizálják, robotizálják, ezzel akár jelentős emberi munkát kiváltva. A szektor jellegzetessége, hogy a felszabaduló munkaerőt nem bocsátják el, hanem számukra magasabb hozzáadott értékű tevékenységet biztosítanak

(Willcocks & Lacity, 2016). Szalavetz szerint az értékláncban való feljebb lépés más szektorokban is jellemző, egyrészt mivel a leányvállalatok együtt fejlődnek az anyavállalatukkal, másrészt a tulajdonosok elvárásai miatt folyamatos a nagyobb hatékonyságra törekvés, harmadrészt új támogató tevékenységek kerülnek helyi felelősségi szintre (Szalavetz, 2016).

Ez a digitális átalakulás azonban számos olyan kérdést hordoz magában, amelyre ma még nincs egzakt válasz. Nem ismert, hogy az átalakulás hogyan zajlik stratégiai szinten, szervezeti szinten, folyamat szinten, projektmenedzsment szinten és technológia szinten. Ehhez először tisztázásra kerül, hogy mit is jelent a digitális átalakulás, milyen szintjei, fókuszai vannak.

SZAKIRODALOM FELDOLGOZÁS

Digitális transzformáció és fókuszai

A különböző digitális technológiák és eszközök, így a közösségi média, a mobil eszközök, az analitikai megoldások, a felhő alkalmazások, a dolgok internete, a mesterséges intelligencia vagy a blokklánc technológia egyre inkább formálják az életünket. Lassan ott vannak mindenhol, nem csupán a munkahelyünkön, hanem a magánéletünkben is. Sokszor a magán szférában alkalmazott megoldások fejlettebbek is, mint a munka világában.

Így általános elvárássá vált a fogyasztók és az alkalmazottak részéről a digitális technológiák használata, egyre nő a nyomás a versenytársak részéről is, hogy az üzleti szervezetek ne maradjanak le a digitális átalakulásban.

A szakirodalom különbséget tesz a digitalizáció két szintje között. (Jeanne, 2019) A magyar digitalizáció először az angol digitization megfelelője volt, amely tevékenység eredményeképp valami digitalizált (digitized) lett. A magyarban használt digitalizáció szót azonban az angolban az új digitalization fogalomra is alkalmazzák, amely tevékenység eredményeképp valami digitális (digital) lesz.

Az első fogalom elsősorban az analóg, papír alapú adatok, információk digitalizálását jelenti, amely tulajdonképpen egy átalakítást, egy másolat készítését jelenti, ahogy például egy szkennel egy papírt beolvas, hogy aztán gyorsabban, olcsóbban lehessen az így készült másolatot szerkeszteni, továbbítani, tárolni vagy bármilyen egyéb módon felhasználni. Egyes szakirodalmak szerint nem csupán adatokat, hanem a folyamatokat is lehet így digitalizálni, de a folyamat szint a legtöbb szakirodalom szerint inkább a digitalizáció második szintjéhez kapcsolódik (Jeanne, 2019) (Westerman, Bonnet, & McAfee, The nine elements of digital transformation, 2014) (Matzner, és mtsai., 2018).

A digitalizáció új fogalma már kiterjedtebben értelmezhető. Elsősorban a digitális technológiák adaptációját jelenti elsősorban folyamat vagy szervezeti szinten. A cél nem csupán az, hogy digitalizáljuk a meglévő folyamatot, hanem hogy a digitális megoldások segítségével javítsuk a fogyasztói, felhasználói élményt. Azaz a digitális folyamat nem a hatékonyságra, hanem a hatásosságra fókuszál. Hogyan lehet többletértéket teremteni a digitalizáció révén. (Jeanne, 2019)

Mindkettő esetében a cél a működési hatékonyság növelése és a skálázhatóság javítása. Vagyis azért digitalizálnak valamit, hogy azt gyorsabban, pontosabban, olcsóbban lehessen használni, de ez teszi lehetővé, hogy a skálázhatóságot és a szolgáltatások személyre-szabását (perszonalizációt) is (Koval, Nabareseh, & Chromjaková, 2019).

A digitalizációval kapcsolatban érdemes tisztázni az automatizációt fogalmát is. Az automatizáció tulajdonképpen egy tevékenység kapcsán az emberi munkaerő minimalizálását jelenti. Ez sok esetben az emberi jelenlét teljes kiváltását, más esetekben az emberi közreműködés csökkentését eredményezi. Az automatizáció ugyan már a digitalizáció előtt is létezett, ezért általános értelemben egy tevékenység digitalizálása nem előfeltétele az automatizációnak, ma már azonban az automatizáció új hulláma elsősorban fizikai és szoftver robotok segítségével valósul meg (ezért is találkozhatunk egyre gyakrabban az automatizáció helyettesítőjeként a robotizáció kifejezéssel), ahol minden esetben szükséges a digitalizáció megléte is.

Az automatizáció érinthet egy-egy tevékenységet, de akár egy teljes folyamatra is kiterjeszhető, így akár szervezeti egységeket vagy szervezeteket is képes helyettesíteni. Az automatizáció tulajdonképpen a működés optimalizálás folytatását jelenti, vagyis költségcsökkentésre irányul. De az automatizáció is igényel emberi munkaerőt (még ha jóval alacsonyabb arányban is, hiszen a fizikai és szoftverrobotok tervezését, építését, beállítását, karbantartását, javítását stb. emberek végzik).

Digitális átalakulás (transzformáció) tulajdonképpen az a változási folyamat, amikor a fenti tevékenységek szervezetten, tudatosan és kiterjesztetten mennek végbe, ami alapvető változtatást igényel a vezetés, a szervezeti kultúra, a munkavállalói gondolkodás szintjén annak érdekében, hogy új, digitális megoldásokkal értéket állítsanak elő a fogyasztók számára. A digitális átalakulás már mindenképpen egy magasabb szervezeti szinten értelmezhető, valamilyen üzleti terület vagy az egész szervezet szintjén. A digitális átalakulás ugyanúgy, mint minden transzformáció a szervezeti képességekben és identitásában bekövetkező nagyobb változást takar, amely valamilyen releváns cél mentén a szervezet számára olyan értékes eredményeket hoz, amiket anélkül nem érhetnének el (Kent, Lancefield, & Reilly, 2018) (Matzner, és mtsai., 2018) (Reis, Amorim, Melão, & Matos, 2018).

1. táblázat. Digitalizációs fogalmak összehasonlítása

| | Digitalizálás (digitization) | Digitalizáció (digitalization) | Automatizáció (automation) | Digitális transzformáció (digital transformation) |
|-----------------------|---|---|---|--|
| Tevékenység | Konverzió | Adaptáció | Helyettesítés | Értékteremtés |
| Fókusz, kiterjedés | Adat, (folyamat) | Folyamat | Tevékenység, folyamat, szervezet | Üzleti terület, szervezet |
| Cél | Hatékonyság növelése | Hatékonyság növelése, optimalizáció | Hatékonyság növelése, optimalizáció | Hatásosság növelése |

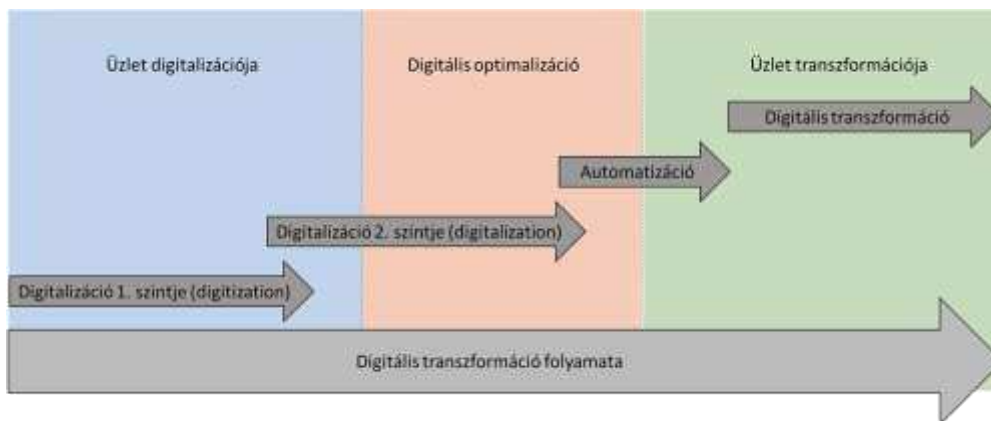
| Digitális átalakulási folyamat | Üzlet digitalizáció | Üzlet digitalizáció, digitális optimalizáció | Digitális optimalizáció | Üzlet transzformáció |
|--------------------------------|---------------------|--|-------------------------|----------------------|
|--------------------------------|---------------------|--|-------------------------|----------------------|

Forrás: saját szerkesztés (Jeanne, 2019) (Westerman, Bonnet, & McAfee, The nine elements of digital transformation, 2014) (Matzner, és mtsai., 2018) (Reis, Amorim, Melão, & Matos, 2018) *alapján*

A digitális átalakulás lényege, hogy az üzlet minden területére kiterjedően integrálja a digitális technológiákat úgy, hogy alapvetően változtatja meg az üzleti terület működését és az érték létrehozását. Azaz a cél új érték létrehozás és nem a technológiák használata jelenti a transzformációt, hanem azon előnyök kihasználása, amelyeket ezek a technológiák biztosítanak a szervezetek számára. (Westerman, Calmêjane, Bonnet, Ferraris, & McAfee, 2011) (Eden, Burton-Jones, Casey, & Draheim, 2019)

A digitális transzformáció esetén nem a hatékonyság, hanem inkább a hatásosság az elsődleges. A szervezeteknek a digitális transzformáció sikere érdekében a digitalizáció mind a két szintjét alkalmazniuk kell (Jeanne, 2019). Amíg a digitalizáció első és második szintje az üzlet digitalizációját jelenti, addig a digitalizáció második szintje és az automatizáció már digitális optimalizációként értelmezhető, míg az utolsó szint az üzlet transzformációjáról szól (Marciniak, Móricz, & Baksa, A digitális transzformáció új hulláma a hazai szolgáltatóközpontokban, 2018) (Matzner, és mtsai., 2018).

Ugyan az üzleti területek mindig is alkalmaznak technológiákat a szervezeti működés fejlesztésére és felskálázására, ugyanakkor a digitális átalakulás célja, hogy aktualizálja és felfejlessze a kapacitásokat a digitális gazdasági környezetben való versenyzésre (Solis & Szymanski, 2016).



1. ábra. Digitális transzformáció folyamata

Forrás: Saját szerkesztés

A digitális transzformáció sikere függ a digitális érettségtől. A digitális érettségi modelleket elsősorban az üzleti gyakorlat fejleszti, az akadémiai szakirodalom egyelőre nem választott ki egy konszenzusos érettségi modellt a digitális átalakuláshoz (Reis, Amorim, Melão, & Matos, 2018). A digitális érettség a szervezet több, különböző

tényezőjére fókuszál. Ezek közül a legfontosabb befolyásolók a vezetői filozófián alapuló irányítási struktúra, a transzformációba bevont szereplők feladatai és felelősségük, a teljes ügyfélélmény fejlesztésére vonatkozó folyamatok és stratégiák, a szervezeti adatok és mérőszámok megfigyelése és nyomon követése, az ügyfélélményt támogató folyamatok, funkciók és csapatok technológiai integrációja, a vállalati változás menedzsment működtetése, különösen a szerepek, folyamatok, rendszerek és támogató modellek kialakítása (Solis & Szymanski, 2016) (Kane, Palmer, & Phillips, Achieving digital maturity - Adapting your company to a changing world, 2017) (Kane G. C., Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2016). Az MIT Center for Digital Business és a Capgemini a kutatásaira támaszkodva kidolgozott egy digitális érettség modellt. Ennek a modellnek két dimenziója van (Westerman, Bonnet, & McAfee, The Advantages of Digital Maturity, 2012):

- digitális intenzitás: olyan technológiába való beruházások, amelyek megváltoztatják a működést;
- transzformációs menedzsment intenzitás: a vezetői képességekbe való beruházás, amely lehetővé teszi a transzformációt. Tartalmazza az új jövő megformálásához szükséges víziót, az irányítási rendszereket, a vezetői elkötelezettséget, valamint az IT és az üzlet kapcsolódását a technológia-alapú változás kivitelezéséhez.

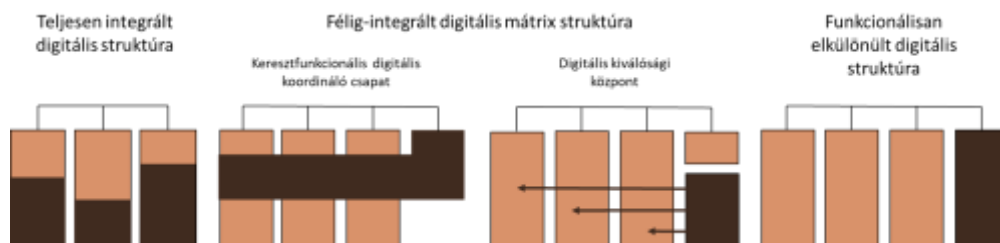
A Bain & Company 1000 vállalatra kiterjedő vizsgálata alapján a digitális transzformáció megvalósítása jelentősen nehezebb a hagyományos átalakításoknál. Habár a pénzügyi mutatókban (árbevétel, profitabilitás) a digitalizációban vezető vállalatok 14%-kal jobb eredményeket mutattak a lemaradókhoz képest, azonban a sikerességi ráta rendkívül alacsony volt. Csak a vállalatok 5%-a érte el vagy haladta meg az előzetesen kitűzött céljait. Ez a hagyományos átalakítási projektek esetében 12%-ot mutat. A siker egyik legfontosabb tényezője, hogy az átalakítást végző vállalatok képesek-e rendszeresen felülvizsgálni és egymáshoz igazítani a működési modellt minden elemét. (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018) A Capgemini kutatása szintén megerősítette, hogy a digitálisan érettebb vállalatok jobb pénzügyi teljesítményt érnek el (Westerman, Bonnet, & McAfee, The Advantages of Digital Maturity, 2012).

A sikeres digitális átalakítás több, különböző szervezeti területet érintő döntést igényel (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018) (Govindarajan & Immelt, 2019):

- vevői igény és élmény: az új technológiák segítenek a vevői adatok szisztematikus gyűjtésében és elemzésében, hogy a szervezetek sokkal mélyebb tudást szerezhessenek az ügyfelekről;
- működés agilitása: költség és időmegtakarítás, valamint termelékenység növekedés;
- digitális technológia integrációja a termékekbe, szolgáltatásokba (összekapcsolt, előrejelző használat, használat-alapú fizetés);

- a struktúra: a különböző üzleti területek és egységek szerkezetének megfelelő kialakítása;
- elszámoltathatóság: a fontosabb szervezeti egységek szerepének és felelősségének kialakítása;
- irányítás: olyan fórumok és menedzsment folyamatok kialakítása, amelyek a stratégiai prioritások mentén magas minőségű döntéseket eredményeznek úgy a költségvetésre, mint a szervezeti magatartás ösztönzésére;
- megfelelő munkaerő (digitális képesség, tehetségek felkutatása és virtuális munkaerő biztosítása): az emberek, a folyamatok és a technológia megismételhető módon történő összerendelése a kívánt végeredmény elérésre érdekében. Az egyik legnehezebb lépés a meglévő munkaerő digitális képzése és a megfelelő munkaerő megtalálása főleg, hogy ugyanazon digitálisan képzett munkaerőért egyenlőtlenül versenyeznek a különböző gazdasági szegmens vállalatai, hiszen egy szoftvermérnök számára egy szoftvervállalat sokkal vonzóbb lehet, mint egy termelő vagy kereskedelmi vállalat;
- szervezeti kultúra és munkamódszerek: az elvárt kulturális normák meghatározását jelenti arra, ahogy a szervezet tagjai, különböző funkcióterületei és csapatai együttműködnek. Az egyik legnagyobb kihívás, hogy a szervezeti kultúra is igazodjon a digitalizáció miatti kihívásokhoz (Westerman, Soule, & Eswaran, Building digital-ready culture in traditional organizations, 2019). Ez különösen termelő vállalatok esetén okozhat nehézséget, amelyek lassabb termék életciklusok mentén dolgoztak korábban, ahhoz azonban, hogy sikeresebbek lehessenek a digitális versenyben olyan képességeket kell eltanulniuk a szolgáltató vállalatoktól, mint az agilitás, egyszerűség, válaszképesség és sebesség (Govindarajan & Immelt, 2019).

A kutatások szerint nincs egyértelműen sikeres strukturális megoldás a digitális transzformáció megvalósítására, hiszen az nagymértékben függ a belső és külső környezeti tényezőktől, így a digitális érettség szintjétől, a változásra való kulturális nyitottságtól vagy az üzleti szegmens, ahol a szervezet dolgozik, várható átalakító innovációtól. Egyes vállalatok a szervezet minden részében elterjesztik a digitális folyamatokat, hogy azok áthassák a teljes működést. Más vállalatok inkább egy különálló szervezeti egységre koncentrálnak, ott működtetik a digitális folyamatokat, termékeket és megoldásokat. A két véglet között vannak sikeres vállalatok, amelyek egyfajta félig-integrált mátrixban dolgoznak és vagy digitális kiválósági központokat hoznak létre, amelyek kiszolgálják a belső szervezeti egységeket vagy minden szervezeti egységbe beágyazva digitális csapatok működnek, akiket egy dedikált csapat, szervezeti egységeket átívelő módon irányít (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Strahle, 2018).



2. ábra. Digitális átalakítás strukturális megoldásai, saját szerkesztés

Forrás: (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018) alapján

A szervezeti struktúra általában könnyen változtatható és sokszor szükséges is. A legtöbb vállalat számára a digitális átalakítás korai szakaszában jó döntés lehet egy fókuszált megoldás valamilyen elkülönült vagy félig-integrált szervezeti megoldással, azonban hosszabb távon ezek a dedikált szervezeti megoldások jó esetben szükségtelenné válnak, hiszen a digitális megoldások integrálódnak a szervezet minden funkcionális és üzleti egységébe (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018).

Többféle megoldás is lehetséges arra, hogy az átalakítást irányítsák. Van, amikor ez dedikált felelős szervezet vagy vezető nélkül történik a vállalat első számú vezetőjének irányításával, van, amikor a funkcionális vezetők kapnak ilyen feladatokat, lehetnek digitális program vezetők, akik összefogják az összekapcsolódó digitális projekteket, lehetnek dedikált digitális vezetők (Chief Digital Officer, CDO), megkaphatja a vezetés feladatát egy másik területért felelős vezető pl. informatikai vezető (CIO) vagy létrehozhatnak egy dedikált szervezeti egységet, amelynek a vezetője végzi majd az irányítást. (Rickards, Smaje, & Sohoni, 2015)

A Deloitte kutatása azt mutatja, hogy a digitális transzformáció irányítása a digitálisan fejlődő és az érett fázisban lévő vállalatoknál az ügyvezető irodájából történik, míg a korai fázisban lévő vállalatok esetén ez inkább az informatikai vezetőnél összpontosul. (Kane, Phillips, Copulsky, & Andrus, 2019) Az informatikai vezetőre bízni a digitális átalakulás irányítását sokszor logikusnak tűnő és költséghatékony döntés, de szinte kizárt, hogy egy vezető mindkét szerepkört megfelelően el tudja látni (Govindarajan & Immelt, 2019).

Leggyakoribb eset, amikor digitális átalakítás a CDO irányítása alatt történik (Solis & Szymanski, 2016). A digitalizációért felelős vezető szervezetenként eltérő jogosultságokkal rendelkezhet, attól függően, hogy milyen a szervezet sürgetettsége a digitális átállásra, milyen a szervezet digitális érettsége, milyenek a belső képességek és erőforrások, és milyen a szervezet kívánt változtatási üteme. Viszont szinte minden esetben szerepet játszik a digitalizációval kapcsolatos jövőkép megalkotásában és szoroson nyomon követi a digitális tevékenységeket a szervezetben. Azon vállalatok, amelyek szeretnének gyorsan haladni a digitális átalakításban kiemelt szerepet biztosítanak a CDO számára számos területen, mint például döntés a digitális projektek finanszírozásáról. De természetesen a digitalizációért felelős vezető nem maradhat egyedül, mind az ügyvezető, mind valamilyen az üzleti és funkcionális területekért felelős

vezetőkből álló digitális tanácsadó testület támogatása szükséges lehet, hogy a szervezetet átható, különböző területeket érintő digitális akciókat hatékonyan meg lehessen valósítani (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018). A Deloitte kutatása szerint egyre inkább megkülönböztető képessége válik, hogy a vállalat igazgatósági tagjai közül hánynak van a digitalizációról alapos tudása. Azon vállalatok, amelyeknél voltak ilyen igazgatók a vállalat számos mutatóban (bevétel növekedése, eszköz megtérülés, piaci kapitalizáció) jelentősen felülmúlta ezen a téren lemaradókat (Weil, Apel, Woerner, & Banner, 2019).

A digitalizáció megvalósítása azonban nem csupán belső erőforrásokra támaszkodik, hiszen gyakran pont az ehhez szükséges tudás hiányzik a szervezetből. Fel kell mérni, hogy milyen új, szervezetből hiányzó erőforrásokat kell beemelni és mik azok, amik a szervezetben megvannak, de fejleszteni kell őket. Az egyik lehetőség a meglévő erőforrások fejlesztése, az alkalmazottak képzése a szükséges kompetenciák elsajátításához, vagy a másik út a külső erőforrások kihasználása például új emberek felvételével vagy vállalati partnerkapcsolatok jobb kiaknázásával. Az erőforrások megteremtésén túl szükséges a megfelelő munkamódszerek kialakítása is. Ehhez elkerülhetetlen, hogy a szervezeti egységek vezetői korán bevonásra kerüljenek és később a saját egységükben zajló digitalizációs projektek szponzorjaivá válhassanak. Ilyen változtatási megoldás lehet az agilis munkamódszerek alkalmazása, amelyek képesek nem csupán a szoftverfejlesztésben, de a termékfejlesztésben is felgyorsítani a gondolkodást és megváltoztatni a magatartást. (Davis-Peccoud, Baculard, Caimi, & Straehle, 2018)

Digitalizáció és automatizáció az üzleti szolgáltató központokban

Noha a digitális transzformáció legizgalmasabb része a vevői igények jobb megértése és kiszolgálása, ugyanakkor a szervezetek rendkívül sok lehetőséget nyerhetnek a belső működési folyamataik digitalizálásával (Westerman, Bonnet, & McAfee, The nine elements of digital transformation, 2014) (Suska & Weuster, 2019).

Az üzleti szolgáltató központok azon szervezetek közé tartoznak, amelyek folyamat-alapon szervezik meg a működésüket és jellemzően az anyavállalat egyéb szervezeti egységei vagy más külső ügyfelek számára végeznek szolgáltatói tevékenységet. Emiatt rendkívül magas a digitalizációs és automatizációs potenciál a szolgáltató központoknál, hiszen nagy mennyiségű, sokszor ismétlődő, standardizált folyamatokat látnak el jellemzően informatikai támogatással.

Az automatizáció előnyeinek kihasználása az üzleti szolgáltatók számára egyben kényszer és kezdeményező hozzáállás eredménye:

- Kényszer: az üzleti szolgáltató központok beszállítók, követniük kell a vállalati igényeket (B2B piac), amik a vevői igények változásán alapulnak. A szolgáltató központok vagy más termelő, szolgáltató vállalatok, vagy az anyavállalat más szervezeti egységeit szolgálják ki. Ha a vevőknél digitális csatornákat használnak, akkor a szolgáltatóknak is ezt kell követniük.

- Proaktív hozzáállás: a szolgáltató központok folyamatos versenyhelyzetben vannak, még a csak anyavállalatuknak szolgáltató belső szolgáltató központok (captive centerek) is. A szolgáltatási innovációk a szolgáltatási szint javítását és a költségek csökkentését célozzák meg. Ez az életben maradás feltétele. Ez egy folyamatos transzformációs nyomást jelent a központok működésére.

Az új digitális technológiák használata tehát a digitális transzformációs folyamatból elsősorban a digitális optimalizációt szolgálja. Miközben azonban újabb technológiákat adaptálnak a szolgáltató központok lényegesen alakul át a központok számos jellemzője:

- a folyamatok automatizációja elsősorban az alacsony hozzáadott értékű tevékenységeket érinti, a felszabadult munkaerő lehetőséget biztosít, hogy magasabb hozzáadott értékű munkát végezzen el, ezáltal a szolgáltató központok portfólióját és az egész szektort feljebb pozicionálja az értékláncban (Marciniak & Berend, *Disclosing RPA trend in the business services*, 2017);
- amennyiben szoftverrobotok váltják ki az emberi munkaerőt bizonyos tevékenységek esetén, akkor nem a munkaerő arbitrázs határozza meg az új szolgáltató központok telepítési és a szolgáltatások migrációs döntéseit, sokkal inkább előtérbe kerül a szerverek olcsó üzemeltetése és az automatizációhoz értő szakemberek jelenléte (Sowinski, 2016);
- az új technológiák révén, mint például az intelligens chatbotok vagy a virtuális asszisztensek a front-office tevékenységek egy része is robotizálhatóvá válik (Bornet, 2017);
- a hangfelismerés, arcfelismerés, és más kognitív technológiák révén felgyorsul a vevőkiszolgálás, elterjednek az omnichannel kiszolgálási rendszerek (Corver & Elkhuizen, 2014);
- a magasabb hozzáadott értékű munkák specializáltabb munkaerőt igényelnek, szemben az eddigi gyakorlattal, ahol sok esetben betanított munkát végeztek az ott dolgozó több idegen nyelven beszélő diplomások;
- a digitalizáció lehetővé teszi a szolgáltatások jobb személyre-szabását.

A digitális transzformáció tehát több szinten is hat az üzleti szolgáltató központokra. Egyrészt az adatok digitalizálása terén, másrészt a folyamatok digitalizációja és automatizáció szintjén, de a szolgáltatási portfólió alakításával tulajdonképpen új üzleti területeket biztosíthat a szolgáltató központok számára. A szolgáltató központok fejlődésével számos evolúciós modell foglalkozik. A digitális transzformáció hatására végbemenő fejlődése könnyen beilleszthető ezekbe a modellekbe. Egy ilyen lehetséges üzleti szolgáltatási evolúciós modell négy fejlődési állomást értelmel, ahol a legfejlettebb szintet a digitális szolgáltató központ jelenti:

1. Funkcionális szolgáltató központok: költségcsökkentés, munkaerő arbitrázs, fix árazás, központosítás

2. Regionális szolgáltató központok: centralizált adatok használata az üzleti teljesítmény fokozására (lean, sixsigma stb.), FTE-alapú árazás, a munkaerő arbitrázson túl folyamat fejlesztési változásokra fókuszál
3. Globálisan/integráltan menedzselt szolgáltatások: A big data elterjedésével a szolgáltató központok fejlett elemzési tevékenységet nyújtanak a vállalat számára. A technológia lehetővé teszi bizonyos folyamatok automatizálását. A fókusz a folyamat kontrolljának, hatékonyságának és automatizálásának erőfeszítései közötti egyensúly megteremtésén van. A felhő-alapú technológiák révén elterjednek az as-a-service és agilis megoldások. A technológia, infrastruktúra és szolgáltatások integrációja biztosítja a skálázhatóságot és a gyors piacra vitelt. Megjelenik az RPA.
4. Digitális szolgáltató központok: Hangfelismerés, kognitív intelligencia, prediktív elemzések széleskörű alkalmazása, output és outcome alapú árazás, új as-a-service (Everything-as-a-service, XaaS) megoldások (pl. automatizáció, tranzíció, transzformáció). Itt kevésbé hangsúlyos az előző fejlettségi szintek teljesülése, a digitális szolgáltató központ modell működhet egy funkcionális szolgáltató központ esetén is. Ami viszont elengedhetetlen, hogy a szolgáltató központ folyamat-érettsége megfelelő legyen. Ehhez a standardizáció, konszolidáció, harmonizáció elengedhetetlen.

Üzleti szolgáltató szektor Magyarországon

Az elmúlt 50 évben jelentősen felgyorsult a működő-tőke kivitel és átalakult annak földrajzi szerkezete. A növekedés egy-két csökkenő évet leszámítva töretlen volt. A növekedési üteme kétszer gyorsabb volt, mint az export növekedése és két és félszer gyorsabb, mint a világ össztermelése. A jelenség mögött több, egymást erősítő tényező hatása áll, így a közlekedés és a kommunikációs technológiák fejlődése, valamint a felerősödő privatizációs hullám. A tőkekihelyezések elsősorban az USA, az EU államaiból és Japánból történtek. Az 1990-es évektől elsősorban az infrastruktúra és a szolgáltatások terén nyíltak új lehetőségek, amelyek tovább erősítették a tőkekihelyezéseket. Ennek oka elsősorban az volt, hogy az államok több figyelmet szántak az infrastruktúra fejlesztésére, valamint a multinacionális és transznacionális vállalatok külföldre helyezték át a szolgáltatási tevékenységeiket (Vápar, 2011). Ez nagymértékben felgyorsította az üzleti szolgáltatások piacának fejlődését. Ehhez jelentősen hozzájárult az is, hogy az üzleti szolgáltatások viszonylag válságálló szegmense a gazdaságnak, az elmúlt két évtized recesszióiban is tovább tudott növekedni.

Ennek az átalakulási folyamatnak lett a nyertese Közép-Kelet Európa is. Elsősorban az Európai Unió bővítési folyamata hatására helyeződött át a vállalatok befektetési fókusza előbb Skandináviából az Ibériai-félszigetre, majd Közép-Kelet Európába.

Mára a régió szinte összes országában kialakult az üzleti szolgáltatások piaca, nagyjából 2 millió munkahely jött eddig létre a szegmensben, de a hazai munkaerőpiacon is az egyik legmeghatározóbb diplomás munkáltató és a hazai „A” kategóriás irodapiac legnagyobb

bérlője. (Drótos, et al., 2018) A régióban a legfontosabb piacok Lengyelország, Románia, Csehország és Magyarország.

Az üzleti szolgáltató szegmens kiemelt szereplői a nemzetközi nagyvállalatok belső szolgáltató központjai, az úgynevezett shared service központok (SSC) és a piaci (outsourcing) szolgáltatók. A hazai piacon az osztott szolgáltatók dominálnak, számuk eléri a 110-et, jellemzően multinacionális vállalatok leányvállalataiként működnek, közvetlenül 55 ezer főt alkalmaznak, de a növekedés még mindig évi 8-10%-os. (Drótos, et al., 2018) A teljes üzleti szolgáltató szektorban működő vállalkozások (pl. jogi, könyvelő, könyvvizsgálói stb. szolgáltatók) száma akár több száz is lehet. A szegmens lehatárolása továbbra is probléma, mivel nincsen egzakt statisztikai besorolásuk az ilyen vállalkozásoknak, így a szegmens pontos piaci méretét és a gazdasági súlyát egyelőre csak becsülni lehet. (Marciniak, Osztott szolgáltatások - egy innovatív szervezeti forma vizsgálata, 2015)

KUTATÁSMÓDSZERTAN

A kutatás célja annak feltárása, hogy a hazai üzleti szolgáltató központokban a digitális transzformáció hogyan jelenik meg, valamint a digitalizáció és automatizáció révén alkalmazott új technológiai eszközök, megoldások bevezetésének és működtetésének melyek a leginkább meghatározó jellemzői.

Kutatással kapcsolatban számos feltételezés és kérdés fogalmazódott meg, de a kutatás ebben a kezdeti stádiumában még csak a következő legfontosabb kérdésekre koncentrált:

- Az új digitális technológiák közül melyek és milyen mértékben vannak jelen a hazai üzleti szolgáltató központokban?
- Kik kezdeményezik, kik vezetik, milyen időtartalomban, milyen pénzügyi támogatásból valósulnak meg ezek a technológiai innovációs projektek?
- Van-e a technológiai transzformációk mögött menedzsment filozófia, módszertan (lean, agilis, TQM stb.)?
- Mennyire sikeresek vagy kudarcosak ezek a projektek és miben mérik a projektek sikerét?
- Mekkora a transzformációs hatása ezeknek a projekteknek folyamat, üzleti terület és szervezeti szinten?

A kutatás során megfogalmazott feltételezések a korábban ezen a területen végzett kutatásokból származtak és a következők voltak:

- Az üzleti szolgáltató szektor hazai képviselői követik a globális trendeket a digitális érettségben.
- A hazai szolgáltató központok többsége túlvan már a digitális érettség első szintjén és a második és harmadik szint van jelenleg fókuszban.
- A hazai szolgáltató központok a digitális transzformáció szintjén még nem tartanak, de a vezetők jövőbeni terveiben már megjelenik.

A kutatási kérdések megválaszolásához két empirikus kutatás módszertant került kiválasztásra:

- Kérdőíves vizsgálat: a Magyar Szolgáltatóipari és Outsourcing Szövetséggel (HOA) és a Nemzeti Befektetés Ösztönzési Ügynökséggel (HIPA) közös online, önkitöltős kérdőíves vizsgálatot kezdtünk meg a hazai üzleti szolgáltató központok vezetőit. A 110 szolgáltató központból 71 szolgáltató központ vezetője adott választ (64%). A válaszadási arány számos jellemző, így területi elhelyezkedés, vállalatok létszáma, szolgáltatási portfólió alapján reprezentatívnak minősül. A kutatás e-mailos és telefonos megkereséseken keresztül a központok első számú vezetőit célozta meg. A kérdőíves kutatás célja a szolgáltató központok főbb technológiai jellemzőinek megismerése volt. A kutatási kérdőív kitöltetése 2018. nyár és ősz folyamán zajlott. A kérdőíves kutatás egy évenkénti átfogó benchmarking vizsgálat részeként zajlott, így 120 kérdésével számos egyéb vizsgálati területet is érintett. Ebben a publikációban bemutatott kutatási eredmények a kérdőív technológiát vizsgáló részéhez tartoztak, amelyben 22 kérdés szerepelt a szolgáltató központokban alkalmazott technológiákat illetően. A kérdések vizsgálták a központokban alkalmazott IT-alapú tranzakció-feldolgozó rendszerek jelenlétét, így az ERP, CRM, SCM rendszereket, a tudás-alapú rendszereket, mint a ticketing rendszerek, tudásmenedzsment rendszereket, de kiemelten foglalkoztak a szolgáltatás digitalizációs és automatizációs technológiákkal, szoftverekkel, azok bevezetési és alkalmazási kérdéseivel, közülük is kiemelten az RPA megoldásokkal szerzett tapasztalatokkal. A kutatási kérdőív technológiára vonatkozó skálás kérdéseinek megbízhatóságát a Cronback-alfa 0,88-as értéke garantálja, amely 0 és 1 között szórhat, de 0,8 felett jónak számít.
- Interjú vizsgálat: részben a kérdőíves kutatás eredményeire támaszkodva egy interjú vizsgálat sorozatot is elvégeztünk a fenti kutatási partnerek nélkül a három szerző és egy kutatási asszisztens segítségével. A vizsgálat során négy magyarországi szolgáltató központot kerestünk meg, ahol a központok felsővezetőivel (központ vezetője és technológiai fejlesztésekért felelős vezetők) végeztünk személyes, illetve fókuszcsoporthoz interjúkat. Az interjúk célja a nagyméretű, komplex szervezetek mélyebb feltérképezése, az eltérő körülmények, szervezeti és stratégiai adottságok megismerése és a vállalatnál alkalmazott digitális technológiai projektek vizsgálata. Mi volt az egyes projektek indításának oka, honnan jött az ötlet a szervezeten belülről, kívülről, ki vezette a projektet, kik vettek benne még részt, milyen céllal és eredménnyel, milyen időkeretben és ütemezéssel, milyen beruházással, költségvetéssel és milyen utóellenőrzéssel a teljesülésre vonatkozóan. Az interjú kutatás módszertanához előzetesen készült egy adatgyűjtési módszertani útmutató, összeállításra kerültek a kutatási kérdések (6 fő kérdés és némelyik kérdés 6-8 részkérdésből állt), amely az új digitális technológiák alkalmazásával kapcsolatos projekteket mérte fel és egy alkalmazott technológiákra vonatkozó (45 kérdésből álló) mini kérdőív, ami az interjú kutatás része volt, az interjú alanyok az interjúk utolsó 5-10 percében

töltötték ki a kérdező módszertani és szakmai támogatásával. A kiválasztott 2 budapesti és 2 vidéki szolgáltató vállalatnál 15 interjú végzetünk 22 interjúalannyal. Az interjú vizsgálat 2018. őszén és telén zajlott minden esetben személyes 1-1,5 órás interjúk segítségével. Az interjúkon készült jegyzet mellett teljes digitális hangfelvétel is készült, amelyeket azután szöveges átiratban is elkészítettünk, hogy kereshető, kategorizálható és feldolgozható legyen.

EREDMÉNYEK

A digitális transzformációs folyamat elsőszámú hajtóereje ma az új digitális technológiák megjelenése és beépülése a szervezeti működésbe. Az üzleti szolgáltató szervezetek digitális átalakulási folyamatát fejlődési lépcsőnként érdemes vizsgálni, a digitalizáció két szintjén, az automatizáció és az üzleti transzformáció szintjén.

Az interjú kutatás megerősítette, hogy az üzleti szolgáltató szervezetek jellemzően nem funkcionális területek szerint, hanem végpontól-végpontig tartó (end-to-end, E2E) folyamatok alapján szervezik meg a működésüket. A folyamatokat érintő változások, fejlesztések különösen jelentős hatással vannak a szervezeti eredményekre. A szolgáltató központok számára ugyanis az általuk elvégzett szolgáltatási tevékenységekkel kapcsolatban mai napig az elsődleges elvárás a költséghatékony üzemelés. A költséghatékonyság mint cél, az osztott szolgáltató központok esetén az anyavállalat elvárása, míg a piaci szolgáltatást nyújtók esetén az üzleti partneré. Mindkét esetben nem puha, hanem kemény (jellemzően pénzügyi) ösztönzők révén valósul meg.

A kérdőíves kutatás szerint az osztott szolgáltató központok legnagyobb arányban továbbra is költségközpontként működnek, azaz elsődlegesen a működtetés költségeire tudnak hatást gyakorolni, ez az elsődleges felelősségük. Így az ő esetükben a költséghatékonyági elvárás jellemzően költségvetési keret szinten jelentkezik. A szolgáltató központnak meg kell oldania, hogy a korábban végzett szolgáltatási tevékenységét alacsonyabb költségvetési keretből vagy egyre inkább azonos költségvetésből, de újabb szolgáltatások átvállalásával kell teljesítenie. Ebben a költségvetési nyomásban egyre jobban támaszkodnak a vállalatok a digitalizációs technológiák alkalmazására.

A kérdőíves kutatás alapján az új technológiák használatát nagymértékben befolyásolja, hogy a szolgáltató szervezet milyen üzleti környezetben működik, kik az ügyfelei, mivel foglalkozik a vállalat tágabb értelemben, hogyan hat, megújítja vagy éppen rombolja az anyavállalat ágazatát egy-egy új technológia megjelenése.

Az üzleti szolgáltatók esetén az üzleti partner támaszthat egyre magasabb elvárásokat a szolgáltatások árával kapcsolatban, amelyeket, ha nem teljesít a szolgáltató központ, akkor elveszítheti az üzleti területet. Ezt ma már az sem akadályozza meg, ha az adott földrajzi régióban nincs sok versenytárs, hiszen a szolgáltatások jellemzően könnyen áttelepíthetőek egy másik földrajzi lokációra egy másik partnerhez.

A kutatási interjúk alapján a kemény ösztönző egyébként sok esetben a belső szolgáltató központoknál is előkerül. Egyrészt egyre több osztott szolgáltató központ működik

hibrid formában, azaz a belső szolgáltatásnyújtás mellett kifelé is szolgáltat, másrészt az anyavállalatok jellemzően nem egy szolgáltató központot működtetnek, hanem több, együttműködő szolgáltató központot, azok hálózatát. Ebben a hálózatban könnyen található alternatív lokációt egy-egy szolgáltatásnak, ha egy adott helyszínen nem lehetséges vagy nem sikeres a további költségcsökkentés és a megfelelő minőségű szolgáltatásnyújtás. Azaz a belső szolgáltató központok hálózata egyfajta belső piacként is értelmezhető, ahol megvalósul a kooperáció, azaz a szolgáltató központok egyszerre működnek együtt a globális szolgáltatásnyújtásban és versenyeznek egymással egy-egy újabb szolgáltatás elnyeréséért.

A működési optimalizációjára irányuló helyzetet tovább nehezíti, hogy a belső szolgáltató központot működtető nemzetközi nagyvállalatok jellemzően multi-sourcing modellben működnek, azaz egyszerre több szolgáltatási modellt is alkalmaznak. Tehát belső szolgáltatók esetén az anyavállalatok nem hoznak végleges döntést egy-egy szolgáltatás szervezeten belül tartásáról, hanem megfelelő piaci ajánlat esetén könnyen kiszervezik azt külső szolgáltatónak, ahogy a fordítottja is megtörténhet egy visszaszervezés (backsourcing) eredményeképpen. Így ez a veszély a piaci szolgáltatókat is ugyanúgy veszélyeztetni, ha a szolgáltatást igénybevevő ügyfél például elégedetlen a kapott szolgáltatással és visszahozza azt belső szolgáltatási környezetbe, még ha ez nehezebb feladatot is jelent a legtöbb esetben.

Digitalizáció első szintje

A digitalizáció első szintjén a szervezeti működésben használt adatok digitalizációja zajlik, elsősorban hatékonyságnövelés érdekében. A kutatás igazolta, hogy az üzleti szolgáltató központok egyre kevesebb papír-alapú adatot kezelnek. A legtöbb papír-alapú dokumentum az input oldalon kerül a szolgáltató központokba, leginkább a pénzügy-számviteli területen. A szolgáltató központok azonban már régóta hatékony digitalizációs megoldásokat alkalmaznak a papír-alapú információk digitalizálására és az analóg információ digitalissá alakítására.

A kérdőíves kutatás és az interjú kutatás végén használt technológiákat elemző mini kérdőív megerősítette, hogy ma már fejlett optikai és intelligens karakterfelismerő szoftverek (OCR és ICR) segítségével olvassák ki a lényeges információkat, majd emelik át azokat a vállalati adatbázisokba a szolgáltató központok. Sok esetben ezek a szolgáltatások ki vannak szervezve outsourcing cégekhez, aki professzionális módon képesek olcsón és nagy hatékonysággal ezeket az információkat digitalizálni. A digitalizáció első szintjének azonban a legnagyobb támogató környezetet a vállalatirányítási rendszerek biztosítják. Az ide bekerülő adatok már digitálisan kerülnek hasznosításra bármely üzleti terület által. A szolgáltató központok 100% alkalmaz legalább a szervezetet részben lefedő ERP rendszert.

Digitalizáció második szintje

A digitalizáció újabb hulláma, a digitalizáció első szintjére épül, már nem a működés során kezelt adatok konverziójáról szól, hanem az új digitális technológiák adaptálásáról elsősorban folyamat szinten. Ugyan itt is a hatékonyság növelése a fő cél, azonban már az üzleti működés digitalizációja mellett az üzleti folyamatok optimalizációja történik az új technológiai folyamatba építésével.

A szolgáltató központoknak tehát ilyen szervezeti és költségvetési körülmények között kell a működési folyamataikat optimalizálni. Ez a tevékenység folyamatos kell legyen, hiszen nemcsak a szolgáltatási környezet, de maga a szolgáltatás is változik. Ebben hatalmas segítséget jelentenek az új digitális technológiák, amelyek jelentős eredményeket mutatnak a szolgáltatási folyamatok költségsökkentésében.

A kutatás eredménye igazolta, hogy a hazai szolgáltató központok nagy erőfeszítéseket tettek az elmúlt években annak érdekében, hogy a folyamataikat digitalizálják.

A kutatásban résztvevő szolgáltató központok 61%-a alkalmaz önkiszolgáló (self-service) rendszereket a szolgáltatási folyamataik front-office részeiben. Így az ügyfelek az ügyfélszolgálat rendelkezésre állásától függetlenül, 24/7 hozzáféréssel saját maguk kontrollálhatják a szolgáltatási folyamataik lefutását. A válaszadó vállalatok 59%-a alkalmaz valamilyen hibajegy-kezelő (ticketing) rendszert a működési folyamataikban, amivel a szolgáltatási folyamatok hibabejelentése és ügyféligény-kezelése egy jellemzően felhő-alapú, online munkafolyamat-menedzsment (workflow) rendszer segítségével valósul meg. Ezáltal felgyorsul a kommunikáció a szolgáltató és igénybevevője között, a folyamat átláthatóvá, standarddá válik, világos felelősségi szintek lesznek kijelölve. Az üzleti szolgáltató vállalatok 71%-a alkalmaz IT-alapú tudás-menedzsment rendszert a vállalati működés támogatására. Ezáltal a tudásteremtő és tudásmegosztó folyamatok is digitálissá válnak a vállalatnál. A vállalati működési folyamatok digitalizációját segíti az egész vállalatot lefedő vállalatirányítási rendszer (ERP) használatának magas aránya (56%) is.

Automatizáció

A kutatás igazolta, hogy az automatizáció globális stratégiai irány lett az üzleti szolgáltató vállalatoknál. A vállalatok első számú hajtóereje az automatizáció elindítása vagy kiterjesztése. A szolgáltatók 51%-a nyilatkozott úgy, hogy már elkezdte vagy éppen előkészíti a folyamatautomatizációs projektjeit.

Az alkalmazó vállalatoknál a legfontosabb motiváció az automatizációra a hatékonyság növelése (91%) volt, de további szempontként jött elő a szolgáltatási megfelelés, hibaaránya csökkentése vagy a jobb skálázhatóság, ami közvetetten mind a szolgáltatási folyamatok digitális optimalizációját segíti. Az automatizációs technológiák közül mind az alap automatizációs, mind a folyamat automatizációs (RPA), mind az intelligens/kognitív automatizációs projektek aránya növekedett az egy évvel ezelőtti szinthez képest.

A legnagyobb növekedést a folyamat-automatizáció mutatta 24%-kal. Az automatizációs törekvések eredményeként a felszabadult munkaerőt más területeken alkalmazzák, ezért

szinte nincs olyan, aki pusztán az automatizáció miatt veszítette volna el a munkáját. Ennek is köszönhető, hogy az automatizáció megítélése és elfogadása az üzleti szolgáltató központok alkalmazottai és vezetői között nagyon pozitív. A vezetőknek mindössze 13%-a tapasztalt bármilyen ellenállást az automatizációs projektek kapcsán.

Üzlet transzformációja

A kutatás alapján elmondható, hogy az üzleti szolgáltató központok esetén ma még elsősorban az üzleti digitalizációja és a digitális optimalizáció folyamata zajlik és az üzlet transzformációja kevésbé tudatos, ugyanakkor azért jelenlévő jelenség. Az üzleti transzformációt a szolgáltatási portfólió változása mozgatja azáltal, hogy a vállalatok cserélik a tranzakcionális tevékenységeiket komplexebb, tudás-alapú tevékenységekre. A vállalatok az automatizációs projekteiknél a második legmagasabb (76%) ösztönzőként nevesítették az ismétlődő folyamatok befejezését. Ez a szám jól mutatja, hogy vezetői szinten magas az elkötelezettség a szolgáltatási portfólió átalakítására. Ugyan a szegmensben működő vállalatoknak még mindig a 49%-ánál a tranzakcionális, azaz alacsonyabb hozzáadott értékű tevékenységek dominálnak, azonban a válaszadók 80%-a a magasabb hozzáadott értékű szolgáltatások nyújtására fókuszál a stratégiájában.

Az üzleti szolgáltató szervezetek digitális érettsége

A hazai üzleti szolgáltató szektor érettségét mutatja, hogy a központok vezetői a legnagyobb arányban (26%-kal) a digitalizációt és az automatizációt tekintették az elsődleges hajtóerőnek a szervezetük további fejlődésében.

A digitális érettségben még további előrelépés lehetséges, új technológiák (pl. blokklánc, mesterséges intelligencia, virtuális és kiterjesztett valóság) alkalmazásával, másrészt a digitális transzformáció menedzsment szintjén például digitális stratégiák kidolgozásával és végrehajtásával vagy dedikált vezetők és támogató szervezeti egységek felállításával, amelyek még csak részben történtek meg a kutatás eredménye alapján.

A hazai üzleti szolgáltató központok digitális transzformációjának sikerkritériumai

Érdekes annak a vizsgálata is, hogy a szakirodalom alapján főbb digitális sikerkritériumok közül a hazai szolgáltató központok mely tényezők, hogyan teljesülnek.

- vevői igény és élmény: a kérdőíves kutatás alapján a vállalatok rengeteg információ tárolnak és kezelnek az ügyfeleikről, ezek üzleti elemzése már a legtöbb helyen (a vállalatok 65%-a) elkezdődött, amelynek eredményei egyre szélesebb körben jelennek meg a nyújtott szolgáltatások között, akár azokat kiegészítve (pl. kognitív chatbot), akár új szolgáltatásként (pl. kiberbiztonság), ahogy azt az interjú kutatás is megerősítette;
- működés agilitása: a szolgáltató központok esetén a legerősebb motiváció az új digitális technológiák alkalmazására a működés agilitása. A kérdőíves válaszadó vállalatok legnagyobb arányban (26%) a működés optimalizálására alkalmazta a

- digitalizációs és automatizációs technológiákat. Az RPA megoldásokat a vállalatok 91%-a hatékonyság és hatásosság növelésére használta;
- digitális technológia integrációja a termékekbe, szolgáltatásokba (összekapcsolt, előrejelző használat, használat-alapú fizetés): részben már megjelent például a szolgáltatások elszámolásának automatizálásában, de az is több esetben igazolódott, hogy a digitális technológia új szolgáltatásokat is teremtett. A központok feladták, hogy az új technológiai megoldásokat csak maguk fejlesszék, jelentős mértékben nyitottak a piacon elérhető legjobb megoldások szállítói felé. Az interjúk kutatásban résztvevő összes vállalat így tett, még akkor is, ha házon belül is volt időnként alternatíva az adott technológiához;
 - a struktúra: a kutatás alapján elmondható, hogy a szolgáltató központok jellemzően mátrix struktúrában működnek, több helyen globálisan vagy regionálisan felügyelt a digitális transzformáció menedzselése, hogy egy-egy jó gyakorlat, megoldás nemzetközi szinten is kiterjeszhető legyen. Lokálisan jellemzően az üzleti folyamatokat vagy területeket támogató csapatokba vesznek fel a digitális technológiákhoz értő szakértőket, azokat nem az IT szervezet támogatja, de előfordulnak központi támogató szervezeti egységek is bizonyos a szervezet számára stratégia jelentőségű területen. A vállalatok 20%-a elmozdult a Center of Excellence modell alkalmazásának irányába;
 - elszámoltathatóság: a digitális folyamatokért felelős személyek és szervezeti egységek szerepe és felelőssége világosan lehatárolt;
 - irányítás: a projektkezdemenyezések részben felülről (top-down) módon érkeznek, de sokszor szervezeten belülről érkeznek (bottom-up módon).
 - megfelelő munkaerő (digitális képesség, tehetségek felkutatása és virtuális munkaerő biztosítása): csökken az alacsony hozzáadott értékű munka aránya (már csak 49%-a a központoknak fókuszál erre), növekszik a munkavállalói elégedettség (a munkavállalók 54%-ának nem változott meg a munkahelye a megelőző egy évben és további 19%-uk cégen belül váltott pozíciót), javulnak a fluktuációs adatok (saját bevallás alapján 18% az önkéntes fluktuáció), megváltozott HR politika (egyre több a munkáltatói márkaépítési akció) és gyakorlaté. A szolgáltató központok egyre gyakrabban és egyre tudatosabban építik a munkavállalók belső karrierútját, már nem csupán az felvételre és munkaerő-pótlásra koncentrálnak, hanem a tehetségek felkutatására és megtartására is;
 - szervezeti kultúra és munkamódszerek: nagyon jelentős a lean szemlélet (vállalatok 26%-a) mellett, az agilis kultúra jelenléte az ügyfél-kiszolgálási folyamatokban, több helyen világosan kitapintható hatékonyságjavító mindset működik. A digitalizációs és automatizációs projektek jellemzői nagyban függenek a szervezeti mérettől és az anyavállalat profiljától, a technológiai orientáltságú cégek jellemzően könnyebben birkóznak meg a digitális technológiák adaptációjával.

Megvalósult példák, vállalati gyakorlat

- RPA: a szolgáltató központok egyik leginkább fejlődő fókuszterülete az elmúlt években a robotizált folyamat-automatizációs projektek sikerre vitele. Számos kiváló RPA szoftvermegoldás érhető el a piacon és egyre több a tudás a szoftverek működésével kapcsolatban, ezért az interjú vizsgálatok során minden vállalatnál több RPA projekttel találkozhattunk;
- Chatbotok: a kutatás során az üzleti szolgáltatóknál a második legnépszerűbb digitalizációs technológia az intelligens chatbotok fejlesztése volt. A hagyományos előre betáplált adatbázishoz képest természetes nyelv feldolgozással rendelkező és kognitív rendszerrel működő szoftverrobotok fejlesztése nem csak külső ügyfélszolgálati folyamatokat, hanem például belső tudásmegosztást is támogat;
- Kognitív technológiák: az IT vállalatok szolgáltató központjai jellemzően kísérleteznek a legújabb és legfejlettebb informatikai megoldásokkal. A kognitív megoldások szinte minden technológiával kombinálhatók, így azok a mintafelismeréssel és tanulási algoritmussal intelligenssé tehetőek;
- Üzleti adatelemzés: számos projekt futott a vizsgált szolgáltató központoknál az ügyfelek adatainak elemzésére, például adatbiztonsági területeken.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A hazai üzleti szolgáltató szervezetek digitálisan közepesen érett szervezeteknek tekinthetők az új digitális technológiák alkalmazása és a digitális transzformációs menedzsmentjük alapján. Eközben folyamatosan erősödik a fókusz az újabb technológiák alkalmazása és a szervezeti agilitást támogató menedzsment módszertanok elterjesztésére.

Az automatizáció ma különösen hangsúlyos trend a hazai üzleti szolgáltató szektorban, mert folyamat és tevékenység oldalról minden adott a sikeres implementációhoz. Az automatizáció révén a szolgáltató központok tovább növelhetik a hatékonyságukat, fejleszthetik a minőségüket és átalakíthatják a munkafolyamataik összetételét, ezáltal magasabb értéket nyújthatnak a szolgáltatások igénybevevőinek. Ennek az automatizációs trendnek számos hatása van már ma is és lesz a közeljövőben a munkavállalók elégedettségére, és így a fluktuációs mutatókra is.

Az üzleti szolgáltató szektor kiváló terület arra, hogy tesztelni lehessen az automatizációs technológiák szervezeti hatásait, hiszen a szolgáltató központokban végzett tevékenységek mindenben megfelelnek az automatizációval szemben támasztott követelményeknek vagy könnyen megfeleltethetővé tehetőek. Az eredmények ugyanis könnyen kiterjeszthetők a vállalati értéklánc többi szereplőjére.

A kutatás eredményeként több új hipotézis is megfogalmazásra került. Az első hipotézis szerint a digitalizáció jelentős hatással van a hazai üzleti szolgáltató szektorra, mivel további hatékonyságbeli előnyöket remélhetnek ettől a szolgáltató központok, ezáltal a

helyszínválasztásból fakadó hasznok még növekvő munkaerőköltség mellett is javulhatnak. Egy következő hipotézis szerint az üzleti szolgáltató központok alkalmazotti létszáma stagnálni vagy csökkenni fog a digitális transzformáció hatására, miközben a nyújtott szolgáltatások hozzáadott értéke növekszik. A harmadik hipotézis, hogy a szolgáltató központok pozíciója erősödni fog az anyavállalat szervezeti hierarchiában és az értékláncban a magasabb hozzáadott értékű, komplexebb tevékenységek átvételével. A kutatás számos kérdésre választ adott, mint például, hogy milyen technológiákat alkalmaznak milyen célok érdekében a hazai üzleti szolgáltató központok, a digitális érettség milyen szintjén állnak az ilyen típusú szervezetek, hol tartanak a digitális transzformáció folyamatában, mennyire tudatos az átalakulásuk vagy, hogy a digitális technológiák mennyire diszruptívak a szektor működésére nézve. Azonban a válaszok mellett a kutatás számos új kérdést, hipotézist és kutatási irányt is felszínre hozott, amelynek megválaszolása újabb, jövőbeli vizsgálatokat igényel.

Köszönetnyilvánítás

A kutatást az EFOP-3.6.2-16-2017-00007 azonosító számú, Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban című projekt támogatta. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bornet, P. (2017). *Robotic Process Automation (RPA) in 2017: thoughts and trends*. New York: E&Y.
- Corver, Q., & Elkhuisen, G. (2014). *A framework for digital business transformation*. Teaneck, New Jersey: Cognizant.
- Davis-Peccoud, J., Baculard, L.-P., Caimi, G., & Straehle, O. (2018). *Organizing for a Digital World*. London: Bain & Company Inc.
- Demeter, K., Losonczy, D., Nagy, J., & Horváth, B. (2019). Tapasztalatok az Ipar 4.0-val - Egy esetalapú elemzés. *Vezetéstudomány, L.(4.)*, 11-23.
doi:10.14267/VEZTUD.2019.04.02
- Drótos, G., Marciniak, R., Ránki-Kovács, R., Jakab, D., Willbrandt, N., Baksa, M., . . . Mátrai, E. (2018). *Business Services Hungary: 360° view about the Hungarian Business Services Market 2018*. Budapest: Hungarian Investment Promotion Agency, Hungarian Service and Outsourcing Association.
- Eden, R., Burton-Jones, A., Casey, V., & Draheim, M. (2019). Digital Transformation Requires Workforce Transformation. *MIS Quarterly Executive, 18(1)*, 1-14.

- Gál, Z., Sass, M., & Juhász, B. (2016). A külföldi közvetlentőke-befektetések és a válság hatása a fogadó gazdaságra: a visegrádi országok egyes szolgáltató ágazatainak vizsgálata. *Külgazdaság*, 60(7-8), 51-80.
- Govindarajan, V., & Immelt, J. R. (2019). *The only way manufacturers can survive*. New York: MIT Sloan Management Review. Forrás: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-only-way-manufacturers-can-survive/>
- Jeanne, R. (2019). *Digital vs. digitized: Why CIOs must help companies do both*. Online: Enterprisersproject.
- Kane, G. C., Palmer, D., & Phillips, A. N. (2017). *Achieving digital maturity - Adapting your company to a changing world*. online: MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press. Forrás: <http://sloanreview.mit.edu/digital2017>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2016). *Aligning the Organization for Its Digital Future*. online: MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press. Forrás: www.sloanreview.mit.edu
- Kane, G. C., Phillips, A. N., Copulsky, J., & Andrus, G. (2019). *How digital leadership is(n't) different*. New York: MIT Sloan Management Review.
- Kent, A., Lancefield, D., & Reilly, K. (2018). The four building blocks of transformation. *Strategy+Business*, 93(Winter), 1-21.
- Koval, O., Nabareseh, S., & Chromjaková, F. (2019). Standardization in Services: Assessing the impact on customer satisfaction. *E&M Economics and Management*, XXII(3), 18. doi:10.15240/tul/001/2019-3-012
- Levitt, T. (1976). The Industrialization of Service. *Harvard Business Review*, 54(5), 63-74.
- Lightfoot, H., Baines, T., & Smart, P. (2012). The servitization of manufacturing: A systematic literature review of interdependent trends. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(11/12), 1408-1434. doi:<https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2010-0196>
- Marciniak, R. (2015). *Osztott szolgáltatások - egy innovatív szervezeti forma vizsgálata*. Miskolc: Miskolci Egyetem.
- Marciniak, R., & Berend, D. (2017). Disclosing RPA trend in the business services. In *Management Challenges in the 21th Century. Volume III*. (old.: 119-132). Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing.

- Marciniak, R., Móricz, P., & Baksa, M. (2018). A digitális transzformáció új hulláma a hazai szolgáltatóközpontokban. In H. Dóra (Szerk.), *Budapesti Corvinus Egyetem, A stratégiai menedzsment legújabb kihívása: a 4. ipari forradalom c. konferencia kiadvány*, old.: 26-33. Budapest. Forrás: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3839/1/4ipariforr.pdf>
- Matzner, M., Büttgen, M., Demirkan, D., Spohrer, J., Alter, S., Fritzsche, A., . . . Neely, A. (2018). Digital Transformation in Service Management. *SMR - Journal of Service Management Research*, 2(2/2018), 21.
- Pongrácz, F. (2011). *A világ szolgáltatóipara avagy a felemelkedő India*. Budapest.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 2014(November), 1-23.
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. In Á. R. al. (Szerk.), *WorldCIST'18 2018* (old.: 411–421). Cham: Springer International Publishing AG. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41
- Rickards, T., Smaje, K., & Sohoni, V. (2015. September). 'Transformer in chief': The new chief digital officer. *McKinsey Quarterly*, old.: Online.
- Scholten, C. (2017). *Industrial internet of things: Digitisation, value networks and changes in work*. Loughlinstown: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Solis, B., & Szymanski, J. (2016). *The race against digital darwinism: Six stages of digital transformation*. Online: Altimeter.
- Sowinski, L. (2016). Robotic Process Automation gathers attention. *Supply and Demand Chain Executive*, 2016(12), 31.
- Suska, M., & Weuster, A. (2019). *Shared Services - Digitalise Your Services*. Berlin: PwC.
- Szalavetz, A. (2016). Az ipar 4.0 technológiák gazdasági hatásai –Egy induló kutatáskérdései. *Külgazdaság*, 60(7-8), 27-50.
- Vandermerwe, S., & Rada, J. (1988). Servitization of business: adding value by adding services. *European Management Journal*, 6(4), 314-324.

- Vápár, J. (2011). *A külföldi működőtőke-befektetések regionális hatásai és befektetésösztönzés Magyarországon az 1989-2009 közötti időszakban*. Győr: Széchenyi István Egyetem.
- Weil, P., Apel, T., Woerner, S. L., & Banner, J. S. (2019). *It pays to have a digitally savvy board*. New York: MIT Sloan Management Review.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2012). The Advantages of Digital Maturity. *MIT Sloan Management Review*, 2012(Spring), online.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The nine elements of digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 2014(Spring), 1-8.
- Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). *Digital Transformation: A roadmap for billion-dollar organizations*. Cambridge: MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting.
- Westerman, G., Soule, D. L., & Eswaran, A. (2019). Building digital-ready culture in traditional organizations. *MIT Sloan Management Review*, 2019(Summer), 1-15.
- Willcocks, L. P., & Lacity, M. C. (2016). *Service Automation - Robots and the Future of Work*. Stratford-upon-Avon: Steve Brookes Publishing.
- World Economic Forum. (2018). *Digital Transformation*. Geneva: World Economic Forum. Letöltés dátuma: 2019. 07 15, forrás: <https://www.weforum.org/projects/digital-transformation-of-industries>

ISSN 2630-886X

18  57

BGE