

Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek *Gazdaság-Régió-Társadalom*

Strategic Issues of Northern Hungary *Economy-Region-Society*

térgazdaságtani és az üzleti kutatások lektorált tudományos folyóirata.

Megjelenik félévenként a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kara támogatásával.

A folyóiratban megjelenő tanulmányokat két független szakértő lektorálta és ajánlotta közlésre.

Magyar Tudományos Akadémia IX. Gazdaság- és Jogtudományok Osztály, Regionális Tudományok Bizottsága: C

XV. évfolyam 1. szám

www.strategiaifuzetek.hu

Kiadó:

Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar

Szerkesztőség:

Miskolci Egyetem
Gazdaságtudományi Kar
E-mail: strategiaifuzetek@uni-miskolc.hu

Felelős kiadó:

Veresné Prof. Dr. Somosi Mariann, dékán

Főszerkesztő:

Dr. Kocziszky György

Szerkesztő bizottság tagjai:

Dr. Balaton Károly
Dr. Benedek József
Dr. Elekes Tibor
Dr. Nagy Zoltán
Dr. Pulay Gyula

Dr. Michael Schenk
Dr. Sikos T. Tamás
Dr. Tóth Géza
Dr. Varga Norbert
Veresné Dr. Somosi Mariann

Szerkesztőségi titkár:

Dr. Lipták Katalin (liptak.katalin@uni-miskolc.hu)

Technikai szerkesztő:

Serdült Balázs (mailto:reginfo@uni-miskolc.hu)

Nyomdai munkák

MAXIMA CS-A Nyomdai és Kereskedelmi Szolgáltató Kft.

ISSN 1786-1594 (Nyomtatott)

ISSN 2560-2926 (Online)

Tartalomjegyzék / Contents

TANULMÁNYOK

<i>Illés Mária</i>	4
A gazdaság emberközpontúvá válásának fő kérdései	
<i>Bartha Zoltán-Sáfrányné Gubik Andrea</i>	15
Oktatási kihívások a technikai forradalom tükrében	

TÉNY-KÉP

<i>Csugány Julianna-Tánczos Tamás</i>	30
A humán erőforrás technológiai fejlődésben betöltött szerepének mérési sajátosságai	
<i>Dankó László-Farkas Zsuzsanna</i>	43
Személygépkocsi márkaválasztás szocio-kulturális aspektusai	
<i>Hajdú Noémi</i>	56
A Wal-Mart németországi sikertelen piacra lépése kulturális okainak elemzése a Hofstede-módszertana dimenziók alapján	
<i>Bereczk Ádám, Kádárné Horváth Ágnes, Péter Zsolt, Siposné Nándori Eszter, Szegedi Krisztina</i>	68
Társadalmi vállalkozások az emberközpontúság kontextusában	
<i>Karajz Sándor</i>	82
Az altruista viselkedés modellezési lehetőségei	
<i>Kunos István</i>	92
Coaching a társadalom és a gazdaság szolgálatában	
<i>Pulay Gyula</i>	98
Ki fölözi le az emberek közötti együttműködés pénzügyi hasznát?	
<i>Sikos T. Tamás</i>	107
A budapesti bevásárlóközpontok hét generációja 1976-2017	

KITEKINTŐ

<i>Kocziszky György</i>	117
Az Alföld elkötelezett kutatója	
<i>Lakatos Artúr</i>	119
Az Új Selyemút geostratégiai és földrajzi dimenziói	

ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓK/ SUMMARIES

Szerkesztői előszó
(Preface)
Lectori salutem!

Lassan tudományos közhellyé válik, hogy a közgazdasági gondolkodás paradigmaváltás előtt áll. A 2008-as pénzügyi válságot követően kutatók és kutatóhelyek sora keresi a korábbi főáramú közgazdaságtant pontosító, felváltó megoldásokat, ill. a közgazdaságtan és a gazdálkodástan oktatása elméleti és módszertani megújításának lehetőségeit.

A vállalkozás közel sem egyszerű, mert az elmúlt három évtizedben a matematikai monetarista irányzat rendkívül erős pozíciókra tett szert. Generációk sora tanulta és tanította ezeket az absztrakt modelleket, kiugróan magas citációjú tanulmányok születtek ebben a témakörben, miközben a publikált modellek gyakorlati alkalmazhatósága (pl.: előre jelző, valóságot leíró képessége), társadalomtudományi elkötelezettsége finoman fogalmazva is túri a vítát.

Úgy tűnik, hogy a megújulásnak adottak az esélyei, erősödik a kritikai szemlélet, egyre többen tartják indokoltnak a társadalom iránti elköteleződöttségének, társadalomtudományi irányultság erősítését, az új közgazdasági gondolkodásnak a tanmenetekbe történő beépítését, a hedonista, profit maximalizáló szemlélet helyett a társadalom iránti felelősséget vállaló vállalkozói szemlélet kialakítását.

Lapunk 2018 évi első számában közzé tett tanulmányok szerzőit ez a szándék motiválta, reményeink szerint a gondolatok visszhangra találnak.

Miskolc, 2018. március

Kocziszky György

TANULMÁNYOK

Illés Mária

A gazdaság emberközpontúvá válásának fő kérdései

Az emberközpontú gazdaság azt jelenti, hogy a gazdasági folyamatok az ember szempontjai szerint, az ember érdekeivel és méltóságával összhangban szerveződnek. A téma jelentős átfedésben és kölcsönhatásban van a kultúra, vallás, iskolázottság, a fenntarthatóság, valamint a társadalmi berendezkedés és az érdekérvényesítési lehetőségek témaköreivel. A folyamatok átalakításának megalapozása több diszciplína területéről igényel összehangolt, célirányos kutatásokat. A tudomány feladata a gazdaság emberközpontúságának követelményeivel összhangba hozható módszer-alkalmazások, működési mechanizmusok alapos feltárása, és választ kell keresnie a szerves átalakulás tartalmi és módszertani kérdéseire is.

Kulcsszavak: emberközpontú gazdaság, fenntarthatóság, profitérdek, globalizáció, a munkanélküliség természetes rátája

JEL-kód: B41, J01, L20, M21, O10

Bevezető

Napjaink tudományos irodalmában világszerte előtérbe került az „emberközpontú” jelző használata. Néhány példa: emberközpontú kormányzás, emberközpontú társadalmi fejlődés, emberközpontú tudomány (2017-ben a Magyar Tudomány Ünnepeinek ez a mottója), emberközpontú közgazdaságtan, emberközpontú kutatás-fejlesztés, emberközpontú technológia, emberközpontú etika, emberközpontú egészségügy, emberközpontú pszichológia (az Ursus Libris ezzel a címmel könyvsorozatot ad ki) stb. Az emberközpontúság hangsúlyos előtérbe kerülésének kiváltó oka az általános társadalmi és gazdasági válságjelenségek világméretűvé válása. További elmélyült elemzés döntheti el, hogy a jelző jelenlegi széleskörű alkalmazása mely esetekben jelzi egy új szemléletű irányvétel formálódását, és előfordulnak-e olyan esetek, ahol inkább egyfajta divat, jelszószerű szóhasználat feltételezhető.

Az emberközpontú jelző (értelmezésem szerint) azt jelenti, hogy a jelzett témához kapcsolódó folyamatok az ember szempontjai szerint, az ember érdekeivel és méltóságával összhangban szerveződnek.

A gazdasággal összefüggésben az emberközpontúság még a múlt század második felében, Schumacher (1973) A kicsi szép c. világhírű munkája révén vonult be a szakmai köztudatba. (A könyvben szereplő legkorábbi tanulmányok 1961-ből valók.) A munka közérthető, olvasmányos megfogalmazásban hirdeti az emberléptékűség eszméjét, felhívva a figyelmet arra, hogy az ember gazdasági ügyeit nem lenne szabad úgy intézni, mintha maga az ember egyáltalán nem is számítana. A tematika lényegesen szélesebb tartalmi sávot fog át, mint a közgazdaságtani diszciplína. (Ezt mutatja többek között „A legnagyobb erőforrás – az oktatás” c. fejezet, melyben számos bölcsélet, szépirodalmi utalás és idézet is szerepel.) A könyv a megjelenésekor óriási szakmai érdeklődést váltott ki. Nemzetközi kutatási programok is szerveződtek az eszmék továbbgondolására és megvalósíthatóságuk vizsgálatára. (A magyar kiadás 1991-ben jelent meg. Mivel az akkori rendszerváltó gazdaságpolitika a „kicsi szép”-pel ellentétben a „multi szép” jelzőt állította középpontba, a könyv hazai megjelenése szakmai körökben nem bírt igazi hírértékkel.)

Az emberközpontú gazdaság témájában hasonlóan széles tartalmi sávot átfogó publikációk megjelenése nem jellemző. Ezt az emberközpontú gazdaság komplexitása, szerteágazó össze-

függésrendszere és rendkívüli bonyolultsága magyarázza. Viszont több ezerre tehető azon könyvek és tanulmányok száma, melyek a gazdaság emberközpontúságának témaköréhez (is) kapcsolhatók. A fogalmi kérdések és a kapcsolódási pontok azonban rendezetlenek. A témához való érdemi hozzászólás elsődlegesen a fogalmi kérdések valamiféle rendezését igényli.

A tanulmány célja az emberközpontú gazdaság mibenlétének értelmezése, majd erre alapozva áttekinteni azokat a fő kérdéseket melyek tisztázása révén feltárhatók az emberközpontú gazdaság működési elvéhez való közeledés lehetőségei. A kutatás módszere: gazdaság-szabályozási és gazdálkodás-módszertani összefüggések keresése és elemzése, logikai összefüggések, szakirodalmi források és gyakorlati tapasztalatok alapján.

Fogalmi kérdések

Az emberközpontú gazdaságról szóló, illetőleg azt érintő publikációk magát az emberközpontú gazdaságot (ismereteim szerint) nem definiálják, és a leírások, elemzések alapján nem is bontakozik ki az emberközpontú gazdaság valamiféle egységes felfogása. A bevezetőben szereplő általános értelmezésből kiindulva az emberközpontú gazdaság azt jelenti, hogy *a gazdasági folyamatok az ember szempontjai szerint, az ember érdekeivel és méltóságával összhangban szerveződnek*. Ebben a felfogásban az emberközpontú gazdaság témája a legbonyolultabbak közé tartozik. Jelentős átfedésben és kölcsönhatásban van

- a kultúra, vallás, iskolázottság,
- a fenntarthatóság, valamint
- a társadalmi berendezkedés és az érdekérvényesítési lehetőségek nyílt és rejtett csatornái

témakörökkel.

Az összefüggések egy sematikus vázlatát szerepel az 1. ábrán. A valódi összefüggések azonban az ábrázoltnál is lényegesen bonyolultabbak.



1. ábra: A gazdaság emberközpontúságával jelentős átfedésben és kölcsönhatásban lévő témakörök

(The topics which are overlapped and interaction with people centered economy)

Forrás: saját szerkesztés

A kultúra, a vallás és az iskolázottság általános jellemzőitől függ az ember értékrendje. Ettől függ továbbá, hogy az ember milyen színvonalú teljesítmény-elvárások szerint vonható be a gazdálkodási, és a hozzá kapcsolódó tevékenységi folyamatokba, másrészt ugyanezek az ismérvek a fő meghatározói annak, hogy a gazdaság általános és konkrét működési folyamataival szemben az ember részéről milyen elvárások jelentkeznek (jelentkezhetnek). Ebben az összefüggésben a vallás nem annyira a valláselméleti kérdések alapján hat, sokkal inkább az emberek vallási-kulturális és iskolázottsági szint alapján kialakított értékrendje a meghatározó. A gazdaság a képzettségi igény oldaláról befolyásolja az iskolázottság szintjét és minőségét, másrészt a javak kínálatának kommunikációja révén befolyásolja az anyagi javak iránti igények súlyát, terele azok struktúráját. A gazdaság fejlettsége és az érvényesülő elosztási mechanizmusok határozzák meg az életminőség, életszínvonal általános anyagi alapjait.

A fenntarthatóság kifejezés valójában az emberi élet Földön való fenntarthatóságának egy tömör kifejezése. A fenntarthatóságot fenyegető körülmények komplex kérdéskörébe beletartozik - többek között - a társadalmi különbségek növekvő tendenciája, a túlnépesedés, az élelmi-szer-ellátás, az egészségügy, valamint a természetvédelem. A megoldási lehetőségek kérdésköre átszövi az ember életfeltételeinek, életkörülményeinek, kulturális beállítódásának a komplex rendszerét. Egyre határozottabbá válik az a felismerés, hogy a fenntarthatóság alakulásában a gazdaság meghatározó jelentőségű szerepet játszik a maga hajtóerőivel, működési feltételeivel, fogyasztói motivációival. Az emberközpontú gazdaság értelemszerűen magába foglalja a gazdaságnak a fenntarthatóság követelményeivel való összhangját is. (Több fenntarthatósággal foglalkozó tanulmány utal az emberközpontúság kérdésére is.)

Érdekérvényesítés. Közismert, hogy a világ immár évezredek óta a szerint működik, hogy milyen érdekek mozgósító erejétől hajtott társadalmi csoportok jutnak érdekérvényesítési helyzetbe, és érdekérvényesítő képességük – fizikai, szellemi és kommunikációs oldalról – mennyire erős. A valódi hajtóerők működésének átláthatóságát nehezíti, hogy a nyílt, és általában törvénybe foglalt érdekérvényesítési lehetőségekhez képest rejtett csatornákon érvényesülő érdekek is dominanciára juthatnak. (Ez utóbbiakba beleértendő a megtévesztő kommunikáció palástjába bújtatott érdekérvényesítés is.) A nyílt és rejtett érdekérvényesítési folyamatok közvetlenül alakítják – többek között – a gazdaság mindenkor működési rendjét is, és hatást gyakorolnak a kultúrára, a vallásgyakorlásra, az iskolázottságra. Valójában elsődleges meghatározói a gazdasági működés emberközpontúság szerinti jellemzőinek is.

Diszciplináris sajátosságok. Az emberközpontú gazdaság messze nem azonos az emberközpontú közgazdaságtannal. A közgazdaságtani diszciplína nem foghatja át mindazokat a tudomány által vizsgálendő kérdéseket, melyek egy emberközpontú gazdaság kérdésköréhez tartoznak. A gazdaság eleve szélesebb tudományos spektrumban helyezkedik el, mint a gazdaságtani, illetőleg közgazdaságtani diszciplínák vizsgálódási területe. Egy széleskörű komplex összefüggésrendszer eredményeként formálódik. A folyamatok tudatos befolyásolásának, terelésének a megalapozása több diszciplína területéről igényel összehangolt, célirányos kutatásokat. A világ különböző részein az emberek gazdasági-társadalmi helyzete nagyon eltérő. Ebből következően az emberközpontúság irányába való elmozdulás sokféle bázison sokféle lehetőséget kínál. Az egyféle kaptafa keresése nem jó megoldás. Adott feltételek, és lehetőségek között kell megtalálni a gazdaságnak azt a működési mechanizmusát, mely legjobban közelíti az emberközpontúság fő kritériumait: az ember szempontjainak, méltóságának, érdekeinek leginkább megfelelő működési rendet. A tudomány feladata az ezen kritériumokkal ellenkező módszer-alkalmazások, működési mechanizmusok alapos feltárása, és a helyükbe léptethető gazdálkodási elvrendszer és módszertani bázis precíz kidolgozása.

A modern gazdaság működésének szakirodalmi megítélése

A modern kapitalizmus modellje mára egyfajta túl-érettségi állapotba jutott. Az irodalomban egyre nagyobb súllyal jelennek meg a gazdaság működési rendjének kritikai elemzésével foglalkozó tanulmányok. Néhány példa a hazai irodalomból: Veres (2016) tanulmánya szerint a fejlett tőkés gazdaságok legfontosabb tartópillérei, közöttük a piac, a verseny, a demokrácia, a szabadság, napjainkra már erősen meggyengültek, eredeti szerepükhöz képest porladóban vannak. Visi (2017) mélyrehatóan elemzi a kialakult, versenyző szegéllyel működő oligopol-piac sajátosságait, rámutatva, hogy ez valójában néhányaknak a világméretű versenyét jelenti. Hoós (2003) tanulmányából kibontakozik, hogy a menedzseri dominanciára épülő vállalat-irányítási buktatók egyik legjellemzőbb megnyilvánulása a javadalmozás terén érhető tetten. Gyakori tapasztalat, hogy miközben a részvényesek veszteségei az egekbe szöknek, a menedzserek csillagászati jövedelmekre tesznek szert.

A fenntarthatóságot súlyosan fenyegető, és a gazdaság emberközpontú működését gátló tényezők között az irodalomban legnagyobb súllyal szereplő problémák (megítélesem szerint):

- a túldimenzionálódott profitérdek, a mértéktelen profit hajsza (és ennek révén a kultúra torzulása),
- a globalizáció,
- a pénzügyi világ sajátos túl-hatalma és a
- a főáramú közgazdaságtan (mainstream) problémaköre.

A főáramú közgazdaságtan magába foglalja többek között a profitérdek gazdasági mozgatórugójának, és a globalizáció pozitív szerepének magyarázatát is. A teljes főáramú közgazdaságtan kritikai szemléletű görcső alá vétele nem jellemző, viszont az egyoldalú haszonelvűségét felróvó kritika felbukkanása igen gyakori.

Túldimenzionálódott profitérdek

Számtalan tudományos munka figyelmeztet arra, hogy az intenzív és igen rövid távú profitérdek dominanciája sérülékennyé teszi az ember fizikai, természeti és kulturális környezetének a biztonságát. *A túldimenzionálódott profitérdek megfékezését sürgető* tanulmányok jellemzően a fenntartható fejlődés, majd az abból kikristályosodó fenntarthatóság eredeti értelmezésének bázisán keletkeztek. A környezetvédelemmel kapcsolatos kutatások egy jelentős része is ide sorolható. Ezek a forrásmunkák direkt, vagy indirekt módon *a gazdaság működési rendjének megváltoztatását* tekintik a fenntarthatóság egyik kulcskérdésének.

A legradikálisabb változást igénylő végcél Lux (2003) sokszor idézett tanulmányában bontható ki. A szerző legfőképpen a gazdaságnak a nonprofit elvű működésre való átállítását, és az emberek világhoz való viszonyulásának alapvető megváltoztatását, pontosabban az emberi természet helyreállítását látja szükségesnek. Elképzelése szerint a piac nem szűnne meg. A vállalatokban a legfelső szinttől a legalsóig mindenki fizetett tulajdonos-alkalmazottá válna. Többé nem lennének részvényesek, a profitérdekeltiséget a közjó iránti elkötelezettség váltaná fel.

Jelentős valláseméleti alapozással építkezik Baritz (2016), aki az emberek gondolkodásmódjának változásában, az erényetikai paradigmára való átállásban látja a profitérdek romboló hajtóerejének mérséklési lehetőségét. Abból indul ki, hogy ha változik az ember gondolkodásmódja, megváltozik a ráépülő gazdasági rendszer is. Az emberközpontúság, az erkölcsiség az alap, ez biztosítja a gazdaság működését, és ez adja a gazdasági rendnek a szabályozó elvét. A profitnak helye van a gazdaságban, de szerepváltása szükséges. Az erkölcsi alapú működés tartós eredményt és boldogságot hozhat.

Több tudományos kutatás irányult annak feltárására, hogy a vállalkozás illetőleg maga a vállalkozó képes-e arra, illetőleg rávehető-e arra, hogy a vállalkozását az általános fenntartható-

sági követelményekkel összhangban működtesse (például Shepherd és Patzelt 2011 tanulmánya, illetőleg Rajasekaran 2013 munkája, mely utóbbi széleskörűen áttekinti a vonatkozó kutatási eredményeket). Az a racionális álláspont is kibontakozik, hogy a vállalkozó, a helyzetéből adódóan nem vonatkoztathat el az üzleti szempontoktól. Ebből kiindulva igen határozott megfogalmazást nyer az új utak keresésének a szükségessége, egyidejűleg a változási irányok kidolgozására széleskörű, tudományosan megalapozott javaslatok kidolgozását sürgetik (például Tilley és Young 2009).

Blewitt (2012) a fenntartható fejlődéssel foglalkozó könyvében a szövetkezetek térhódításában látja a fenntarthatóság és az emberközpontúság egyik fő biztosítékát. A szövetkezeteknek elsősorban azokat az előnyeiket emeli ki, melyek a munkahely nagyobb biztonságában, a nyugodtabb, szorongás és feszültségmentes munkavégzési körülményekben, valamint a munkahelyi kapcsolatok emberbarátibb változataiban mutatkoznak meg.

Globalizáció

Berle és Means (1932) már a múlt század első felében rámutat a vállalati mutációként értelmezett részvénytársaság létrejöttévé kialakuló két jelentős tendenciára: az egyik a vállalati méretek növekedése és az egyre nagyobb tőkekoncentráció, a másik a tulajdon és a rendelkezési hatalom szétválása. A részvénytársaságok révén jött létre az a vállalati konstrukció, mely részben alapja, részben motorja volt a globalizálódás folyamatának. Ezen az alapon bontakozott ki a globalizált világgazdaság, a maga óriási gazdasági és politikai befolyással rendelkező vállalatbirodalmaival.

A gazdaság működési mechanizmusa szempontjából a globalizáció legfőbb sajátossága, hogy megfordította a hagyományos piaci működés logikáját. A reálgazdaság által mozgatott tőkepiacot felváltotta a pénz által irányított reálszféra. A pénzvilág irányítja a reálszférát azzal az ellentmondással, hogy a spekuláció jobban kifizetődik, mint a termelés. (A hagyományos piaci logika szerint az árupiac az elsődleges, és az árupiaci folyamatok vezénylik a tőkepiaci, valamint a munkaerő-piaci mozgásokat.)

Közismert, hogy a globalizáció gazdasági megítélése messze nem egységes. Veress (2016) a témában három irányzatot különböztet meg. Ezek: támogató, elutasító, továbbá azonos súlyú pozitív és negatív hatásokat láttató irányzat. A támogatók szerint a globalizáció révén a piacgazdaságok hatékonysága világszinten nő, ami az emberiség egészének érdekeit szolgálja (ide sorolhatók a főáramú közgazdaságtan, a monetáris gazdaságpolitika és a liberális társadalompolitika hívei, intézményi oldalról pedig többek között az IMF, a Világbank, a WTO, az ECB, az EU, és a nemzetközi hitelminősítők). Az elutasítók szerint (akik közé számos közgazdász és társadalomtudós sorolható) a globalizáció kártékonyan hat emberiségre.

A globalizációnak és a pénzügyi világ sajátos túl-hatalmának társadalmi-gazdasági és környezeti veszélyeiről is bőséges irodalmi forrás áll rendelkezésre. A káros hatások bemutatása (ismereteim szerint) a legnagyobb erővel Korten (1995, 2009) munkáiban bontakozik ki. A jelenlegi globális pénzügyi-gazdasági rendszer megöl bennünket – vallja. Javaslatait a 2009-es könyvében 12 pontban foglalja össze. Ezek leglényegesebb elemei: a pénzvilág alapos megreformálása, a pénzkibocsátás felelősségének átruházása a kormányra, a pénzügyi spekuláció viszszaeszközítése, a termeléssel és a termékekkel kapcsolatos természeti, környezeti és egyéb káros kihatásoknak az árakba való beépítése, a gazdaságok nemzeti függetlenségének helyreállítása, a helyi közösségek újrászervezése és önfenntartóvá tétele, a vállalkozások emberi léptékűvé alakítása, a távtulajdon kiküszöbölése, a tulajdonviszonyok demokratizálása, az adórendszer igazságosabbá tétele. A megvalósításban körültekintést, és fokozatosságot javasol.

A globalizáció igen erős hatalmi bázisán ma nem látszanak olyan rések, melyek bármiféle ellenáramot beengednének a rendszerbe. Vida (2007) a kialakult társadalmi-gazdasági rendszert *társadalmi és környezeti fenntarthatatlanságnak* nevezi. A megváltoztatás lehetőségeinek megítélésében reálisan pesszimistának tűnik. Rámutat, hogy a globalizált gazdasági és politikai hatalmi rend ellenérdekelt a változásban. Következőleg a globális feltételek hálója miatt nincs esé-

lye annak, hogy egyes országok külön utat választva más működési modellt vezessenek be, mindemellett a változás az egyes emberek szemléletváltását is igényelné.

A világot ma is sújtó különböző típusú válságjelenségek miatt Tóth (2017) szerint fontos a modellváltásra való mielőbbi sokoldalú felkészülés, nehogy felkészületlenül érjen minket ismert világunk széthullása, amit a számtalan fenyegető veszély közül bármelyik bekövetkezése beindíthat.

Szerves átalakulás és sokoldalú újragondolás

A gazdaság működési rendjének radikális átalakítási lehetőségei fentiek értelmében nem adóttak. Nem is látszik célszerűnek olyan utat választani, amely nem a szerves átalakulás megfelelő terelése révén vezet el az emberközpontú gazdasághoz, valamint a gazdasági oldalról megalapozott fenntarthatósághoz. (Magyarország két esetben is megtapasztalhatta a gyors, radikális és egyben szervesen átalakulás romboló erejét. A szocializmusba, majd a kapitalizmusba való gyors átmenet során is óriási gazdasági és társadalmi károk keletkeztek.)

A jelentős romboló hatások elkerülésének esélyével a változás csak fokozatosan, kisebb-nagyobb lépések sokaságának megtétele révén valósulhat meg. *A fokozatos átalakuláshoz szükséges elvi és módszertani bázis kidolgozatlan.* Nagy valószínűséggel nem elégséges a „papír alapú” kidolgozás. Az új elvek és módszerek alkalmazása egy komoly tanulási folyamatot feltételez, fenntartva az esetlegesen szükségessé váló gyors korrekció lehetőségének a beépítését is. A hazai közvetett gazdaságirányítási rendszer tapasztalatai rámutattak, hogy a javasolt módszerek nem mindig (sőt gyakran nem) váltják ki a kidolgozóik által várt és beígért hatást. Ilyen tapasztalatok a fejlett piacgazdaságok működésében is találhatók.

A gazdálkodás elvi és módszertani kérdéseinek mélyre ható szisztematikus kidolgozása mellett nem nélkülözhető az emberközpontú gazdasággal kölcsönhatásban lévő problémakörök illeszkedési követelményeinek a figyelembe vétele, a módszer-alkalmazásokkal való párhuzamba állítása. Ide sorolható egyrészt az emberek világszemléletének, kultúrájának, fogyasztói értékrendjének és fogyasztási szokásainak új mederbe terelése, másrészt a jellemző érdekdominanciák (és azok várható változásainak) egyfajta keret-feltételként való kezelése.

Nem lehet megjósolni, hogy mikor, milyen módon adódnak reális változtatási lehetőségek. Viszont a fent jelzettek értelmében célszerű lenne ezekre tudományosan megalapozott, széleskörű és sokoldalú tudásbázissal felkészülni. Erőteljesen hangsúlyozandó, hogy *a mélyreható társadalmi-gazdasági változás szükségessége más oldalról is felmerül. Az emberiség (mind a háztartásban, mind a gyártás és a szolgáltatások terén) eljutott egy viszonylag magas technikai-technológiai fejlettségi szintre. A nehéz fizikai munkát, továbbá a lélekölő monoton munkát egyre szélesebb körben lehet gépekre, robotokra bízni.* Az itt várható további eredmények mindenképpen előtérbe állítják a gazdaságszervezés, a munkavégzési rendszer, a tanulás, a szabadidő-hasznosítási lehetőségek újragondolásának, és komplex átalakításának követelményét. *A jövőre vonatkozó elképzelések kidolgozása során az emberközpontú gazdaság és a magas gépesítettégű, robotizált gazdaság működtetésének koncepciója egyfajta párhuzamos összhang figyelembe vételét is szükségessé teszi.*

Megítélésem szerint már tapasztalhatók az emberközpontú gazdaság irányába való elmozdulás jelei.

- Egyik leglényegesebb a társadalmi vállalkozások megjelenése, és világszerte növekvő súlya. A társadalmi vállalkozások érdemleges gazdasági tényezővé válása többek között azért jelentős, mert egyes változatai hosszabb távon is szervesen illeszkednek az emberközpontú gazdaság, és a fenntarthatóság követelményrendszeréhez (Illés 2016/b).
- Egyre biztatóbb a vállalatok társadalmi felelősségvállalása kérdéseinek alakulása. (A corporate social responsibility a magyar nyelvű tanulmányokban is gyakran szerepel CSR rövidítéssel.) Ez a kategória eredetileg a vállalatoknak egy önkéntes felelősségvállalását jelentette, melynek keretében a menedzsment a törvényi előírások betartásán túl, széles sáv-

ban integrál a vállalati célkitűzésekbe szociális és ökológiai célokat. Az e témában folytatott tevékenységének fontosabb elemeit számos vállalat hangsúlyozottan kommunikálhatja, így PR eszközként is igen jól hasznosítható (Radácsi 2005). Az önkéntes felelősségvállalás vállalati hatáskörben megoldott finanszírozása szélesítésének maga a versenypiac szab határokat. A CSR témájában egyre karakteresebben formálódnak EU-s szabályok, ajánlások is (például European Commission 2015, és Executive Summary 2015). A téma jelentős szemléletformáló hatású kisugárzással bír, és az elvárások egyfajta magatartási követelményként is megjelennek. Valójában az államoknak lenne igen nagy szerepük abban, hogy a lobbyérdekek leküzdése révén is, globális egységességre törekedve vezessenek be olyan törvényi előírásokat, melyek igen erőteljes szociális és ökológiai célokat szolgálnak. Természetesen az alapvető rendszer-specifikus problémákat ez sem oldaná meg, de fékezhetné a rombolódás ütemét.

- Az ember középpontba állításának szándéka tükröződik a gazdasági teljesítmény egyoldalú GDP alapú mérésének megváltoztatására irányuló törekvésekben, illetőleg kísérletekben is.

A gazdálkodás-módszertani kutatások jelentősége

Tekintettel arra, hogy a gazdaság emberközpontúságának alakulásában a gazdaság hajtóerői és működési feltételei játszanak meghatározó szerepet, a legfontosabb tudományos feladat ezeknek az összefüggéseknek, hatásmechanizmusoknak a mélyreható feltárása. Alaposság szükséges. Az elméleti absztrakciók magas szintjén kidolgozott megoldás a gyakorlat számára félrevezető lehet, ha az absztrakciók feloldása, és a javaslatoknak a valósággal való szisztematikus egybevetése nem történik meg. Erre ma is számos példa található az irodalomban (Illés 2016/a).

A fellelhető javaslatok tükrében az emberközpontú gazdaság irányába való haladás legkevésbé kiforrott részének a gazdaságirányítási, gazdálkodás-szervezési és gazdálkodás-módszertani kérdések tekinthetők. A fentiekben röviden bemutatott javaslatok értékelését a mikor, milyen feltételek mellett, hogyan kérdéseinek részletes kidolgozottsága híján (figyelembe véve a cikk terjedelmi korlátait is) nem tartom célszerűnek. Gondolatébresztő hatásuk természetesen értékelendő.

Módszertani kompatibilitás

A javaslatok megvalósíthatóságának egyik fontos követelménye hogy az elképzelt rendszer elemei gazdálkodás-módszertani szempontból összhangban legyenek, illeszkedjenek egymáshoz. Ez egy bonyolult, többretegű problémakör. Mibenlétének megvilágítását a munkanélküliség természetes rátájához kapcsolódó, alábbi példák szolgálják.

A közgazdaságtan kimondja, hogy a gazdaság problémamentes működéséhez szükséges a munkanélküliség természetes rátájának a megléte. Ez biztosítja a munkaerő kereslete és kínálata közötti összhangot, és véd a bér eredetű infláció ellen. A természetes ráta becsült értéke országonként és időszakonként változik. Az USA-ra vonatkozóan például Daly és társainak tanulmánya (2011) az aktuális természetes rátát az 5,6 és 6,9 százalék közötti sávban határozza meg, legvalószínűbbnek a 6,25 százalékot tartva. Franz (1989) gazdaságpolitikai szinten közismert gyakorlatként említi meg, hogy a fejlett piacgazdaságok már a gazdaságpolitika kidolgozásakor építenek arra vonatkozó biztosítékokat a rendszerbe, hogy a munkanélküliség ne csökkenjen a szükségesnek becsült szint alá.

Weitzman (1984) egy olyan rendszer kidolgozását javasolja, melyben a bérek egy számottevő része a vállalati nyereség függvényeként alakul (egyfajta nyereségen való osztozkodás keretében). Az elképzelés leglényegesebb vonásai: a bérek a vállalati nyereség függvényében alakuljanak (korlátozott mértékben legyenek „lefelé rugalmasak”), továbbá maradjon meg a hagyományos amerikai vállalat működési modellje, melynek egyik jellemző vonása, hogy a dolgozóknak ne legyen érdemi beleszólási lehetőségük a vállalati ügyekbe. A szerző szerint a konstrukció egyidejűleg a munkanélküliség természetes rátájának a szükségességét is megszüntetné.

A könyv megjelenése óriási szakmai érdeklődést váltott ki. Fedőlapján szerepel egy New York Times idézet, mely szerint Keynes óta ez a legnagyobb gondolat. (Mint hogy a könyv a közgazdaságtan elméleti összefüggéseit veszi alapul, és ennek a kategóriáit használja, a vita is jellemzően közgazdaságtani bázison folyik.) Gyakorlati szempontból a modell döntő sajátossága, hogy nem változik a vállalatok magántőkés jellege, továbbá nem változik érdemben a dolgozók vállalathoz való kötődése, és nem változik a dolgozók vállalatok közötti mozgási szabadsága sem. Egyidejűleg *nyeresége* (illetőleg potenciális nyeresége) révén a vállalat képes marad arra, hogy viszonylag tág határok között béreket emeljen, és akár egy kemény bérversenybe bekapcsolódjon. (A javasolt módszer emiatt nem képes védelmet nyújtani a bérnövelésből eredő infláció kirobbanása ellen.) Weitzman modellje tehát nem képes megszüntetni a természetes rátának a munkaerő kereslet és kínálat egyensúlyát biztosító, s ez által a bérinflációt megelőző funkciója szükségességét.

A módszertani kompatibilitás politikai rendszertől független követelmény. Magyarországon például a direkt tervutasításos mechanizmus megszűnése után az állami tulajdonban lévő vállalatok működtetésére formailag a magántőkés vállalatok működési elvét alkalmazták. A munkaerő formailag áruként működött, egyidejűleg valódi teljes foglalkoztatás valósult meg. (Ez valószínűleg politikai célokat szolgált. Komolyan vételére jellemző, hogy a munkaviszonyban nem álló munkaképes korú férfiakat közveszélyes munkakerülés címén megbüntették. A nők esetében a háztartásbeli lét lehetősége ezt a szigorúságot enyhítette.) Többek között a munkanélküliség természetes rátájának hiánya miatt is, az infláció kézben tartására az állam sajátos bér- és árszabályozási rendszereket működtetett, számos komoly diszfunkcionális mellékhatás keletkezése mellett. Módszertani kiegészítésként megemlítenéd, hogy az 1968-ban bevezetett nyereségrészesedési rendszer magyarországi tapasztalatai sem támasztják alá a Weitzman modell működőképességét.

A közgazdaságtan egy magas absztrakciós szint szerint általánosít. Nem tér ki arra az összefüggésre, hogy a munkanélküliség természetes rátájának szükségessége csupán a magántőkés elven működő vállalatok domináló súlya mellett lép fel. Tehát az emberközpontú gazdasággal és a fenntarthatósággal összefüggő *azon elképzelések, melyek egy dominánsan magántőkés elv szerint működő gazdaságban szüntetnék meg a munkanélküliséget, nem életképesek.* A munkanélküliség természetes rátájának a szükségessége elvileg csak akkor szűnhet meg, ha a gazdaság döntő részében olyan vállalatok működnek, ahol a dolgozóknak kifizethető jövedelmeket közvetlenül az árupiac szabályozza (Illés 2016/b). Az összgazdaság működési mechanizmusa szempontjából egy ilyen modell további előnyei közé tartozik, hogy a vállalat fennmaradásával és jövedelmező működésével kapcsolatos érdekek a vállalaton belül maradnak, és minden dolgozót érintenek.

A volt szocialista országok gazdálkodás-módszertani tapasztalatainak feldolgoása

Az irodalomban több olyan módszertani javaslat is található, melyekhez hasonlókat a volt szocialista országok a gyakorlatban alkalmaztak. Az érvényesített konkrét gazdaságirányítási és gazdaság szabályozási módszertan országonként számos szempontból különbözött. Az emberközpontú gazdaság kérdéskörét érintő javaslatok megalapozottságának a javítása érdekében szükséges volna a volt szocialista országok gazdálkodás-módszertani tapasztalatainak szisztematikus feltárása. Ez vélhetőleg egy hatalmas, új módszer-ismereti kincsesbánya tárnáit nyitná meg. A módszerek mibenlétére és alkalmazásuk tapasztalataira kellene összpontosítani. A politikai kérdéseket csak annyiban célszerű érinteni, amennyiben a vizsgált módszer alkalmazását befolyásolták. A javaslat mélyebb megvilágítását szolgálja az alábbi három kérdéskör:

- a) Közismert, hogy a piaci értékítélet mechanizmusait nélkülöző gazdaságok nem működtek kellő hatékonysággal. Magyarországon a direkt tervutasításos rendszer merevségei mintegy két évtized után tarthatatlanná váltak. (A közvetlen tervutasításos, illetőleg sajátos fél-piaci rendszerek működését nem érintette sem a túlzott nyereség-hajszka, sem a globalizáció.) Kérdés: a javak jelenlegi fejlettségi szintjén működőképese lehet-e egy olyan gazdaság, mely ki-

iktatja a piac szabályozó szerepét? Ha nem (és nagy valószínűséggel nem), akkor a piacszabályozás, illetőleg a gazdasági szabályozás milyen megoldásai illeszkednek az emberközpontú gazdaság követelményeihez?

- b) Magyarországon mintegy másfél évtizeden át a tisztességtelen ár, illetőleg a tisztességtelen haszon megállapítására a hatóságok elsősorban a költségárányos (illetőleg árárányos) nyereséget vették alapul. A fél-piaci környezetben a költségmegtérülés + költségárányos nyereség szerinti árak kalkulációs elvén működtetett ármechanizmus a kevésbé intenzív nyereségérdekelttség mellett is igen jelentős költség- és termék-torzító hatásokhoz vezetett. (Minél magasabb volt az önköltség, annál nagyobb lehetett a nem tisztességtelennek minősülő nyereség. Az adott feltételek mellett rögzült árképzési rutin az árszabályozás módszerének a változása után is jellemzően tovább élt.) Kérdés: mely ármechanizmus-változatok illeszkednek az emberközpontú gazdaság különböző szintjeihez? Kell-e a ma a versenypiaci termékeknek nevezett termékkör árait valamilyen szinten szabályozni? Lehet-e erre a termékkörre hatékony, érdemi torzításokat nem eredményező árszabályozást kidolgozni?
- c) A volt KGST keretében kialakított, országokra bontott gyártási szakosodás, illetőleg a szellemi tulajdon kezelésének sajátos módszere számos kedvezőtlen hatást váltott ki. A tapasztalatokat szintén célszerű lenne közkinccsé tenni. A szellemi javak kezelésére utaló javaslatok újragondolására ez is gyakorolhatna egyfajta terelő hatást.

Következtetések

A gazdaság-szabályozási és gazdálkodás-módszertani ismeretkör háttérbázisa mellett a nagy horderejű tartalmi kérdések megfogalmazása is egyértelműbbé tehető. Fentiek értelmében ezek egy része közvetlenül a gazdálkodáshoz kapcsolódik, más része szélesebb társadalmi-gazdasági kérdéskört is érint. További kutatásoknak kell választ adnia többek között arra, hogy:

- a) Milyen feltételekkel és módszerekkel harmonizálható a gazdálkodás mibenlétének, tevékenység-vonzatainak és az emberi hajtóerőknek kapcsolatrendszerére? A profit nem csupán hajtóerő. A gazdálkodás eredményességének egyfajta mérőeszköze is. Vizsgálandó, hogy ez az összefüggés hogyan illeszkedik az emberközpontú gazdaság működési mechanizmusába, illetőleg előzetes prognózisok készítése arról, hogy ez az összefüggés az átalakulási folyamat során formálódik.
- b) Szükséges-e a tudományos kutatás, továbbá a kutatás-fejlesztés eredményeinek gazdasági hasznosítása terén kialakult gyakorlat átalakítása?
- c) Milyen módon érhető el a gazdaság emberközpontúságához fűződő általános emberi érdekek fokozatos dominanciára jutása?
- d) Az emberközpontú gazdaság működőképes rendszerváltozatainak melyek a stabil, és melyek a variábilis elemei?
- e) Hogyan lehet szerves módon átalakulni egy olyan gazdasági rendszerbe, melynek mások a fő hajtóerői és a fő szerveződési elvei, hogy eközben megmaradjanak azok a valódi értékek, amelyeket már elért az emberiség?
- f) Szükség van-e a kifinomultan szervezett munkamegosztásra, mely a multi- és transznacionális vállalatok működése révén létrejött? Megoldható-e a globalizált jellegű termelés előnyeinek megtartása a súlyos hátrányok kiküszöbölésével egyidejűleg? Megoldható-e, hogy ne a vállalatok, hanem csupán a gyártási eljárások, módszerek globalizálódjanak? Vannak-e olyan területek, ahol mindenképpen indokolt fenntartani a mai értelemben vett, globalizált jellegű termelést?
- g) Milyen módon érhető el, hogy a nem gyorsan avuló termékek élettartam-hosszabbításában a termékek előállítói és a fogyasztók is érdekeltnek legyenek?

Felhasznált irodalom

- BARITZ S. L. (2016): Háromdimenziós gazdaság. Lehet gazdálkodni erényetikai paradigmában. Kairosz Kiadó, Budapest.
- BLEWITT, J. (2012): Understanding Sustainable Development. Routledge, Abingdon.
- BERLE, A. A. - MEANS, G. C. (1932): 'The Modern Corporation and Private Property. Macmillan Company, New York.
- DALY, M. - HOBIJN, B. - VALLETTA, R. (2011): The Recent Evolution of the Natural Rate of Unemployment. IZA Discussion Paper No. 5832 July 2011.
- EUROPEAN COMMISSION (2015): Commission Staff Working Document on Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights - State of Play Brussels, 14.7.2015 SWD(2015) 144 final. Ref. Ares (2015)3138902 - 27/07/2015
- EXECUTIVE SUMMARY (2015): EU Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility 3-4 February, 2015. Brussels, Belgium. Ref. Ares(2015)580495 - 11/02/2015.
- FRANZ, W. (1989): Munkanélküliség és inflációs stabilitás: a NAIRU koncepciója és alkalmazási lehetőségei Gazdaság, Vol. XXIII, No. 4, pp. 134-148.
- HOÓS, J. (2003): A vállalatirányítás "válsága" Cégvezetés, Vol. 11, No 6, pp. 132-140.
- ILLÉS M. (2016/a): Practical Usability Problems in Business Economics. Advances in Economics and Business 4(11): 607-623. DOI: 10.13189/aeb.2016.041108
- ILLÉS M. (2016/b): Enterprise Models in Terms of Sustainability. Theory, Methodology, Practice, Special issue, pp. 55-67. <http://dx.doi.org/10.18096/TMP.2016.02.05>
- KORTEN, D. C. (1995): When Corporations Rule The World. Kumarian Press, Inc. and Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco. (Magyar kiadás: 1996, Tőkés társaságok világalma. Magyar Kapu Alapítvány EKF Hálózat, Budapest.)
- KORTEN D. C. (2009) Agenda for a New Economy. From Phantom Wealth to Real Wealth. Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco. (Magyar kiadás: 2009, Gyilkos vagy humánus gazdaság. Kairosz Kiadó, Budapest.)
- LUX, K. (2003): The Failure of the Profit Motive. Ecological Economics. Volume 44, Issue 1, February, pp. 1-9.
- MARTIN, R. L. - OSBERG, S. (2007): Social Entrepreneurship: The Case for Definition. Stanford Social Innovation Review, Spring pp. 29-39
- RAJASEKARAN, B. (2013): Sustainable Entrepreneurship: Past Researches and Future Directions. Journal of Entrepreneurship and Management. Volume 2, Issue 1 (February) pp. 20-27.
- SHEPHERD, D. A. - PATZELT, H. (2011): The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking "What Is to Be Sustained" With "What Is to Be Developed". Entrepreneurship Theory and Practice. Volume 35, Issue 1 (January) pp. 137-163. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x
- SCHUMACHER, E. F. (1972): Small is Beautiful – A Study of Economics as if People mattered. Blond & Briggs Ltd., London. (Magyar kiadás: 1991, A kicsi szép. Tanulmányok egy emberközpontú közgazdaságtanról. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.)
- TÓTH G. (2017): Az új paradigma építőkövei – 3. rész. Köz-Gazdaság, 1. sz. pp. 119-134.
- TILLEY, F.- YOUNG, W. (2009) Sustainability Entrepreneurs - Could they be the True Wealth Generators of the Future? Greener Management International, 55, pp. 79-92. Published version: <http://www.greenleaf-publishing.com/greenleaf/jour...>
- VERESS J. (2016): Adós országok versus globál hitelezők. (A válságkezelés több évtizedes állóvízéről). Köz-Gazdaság. 3. sz. 293-302.
- VIDA, G. (2007): Fenntarthatóság és a tudósok felelőssége. Magyar Tudomány (168) 12. pp. 1600-1606.

-
- VISSI F. (2017): Az oligopólium versenyzőszegéllyel – a hatalom sodrásában. Versenytükör, 1. sz. pp. 32-49.
- WEITZMAN, M. L.(1984): The Share Economy. Harvard University Press, Cambridge, Mass.

Bartha Zoltán-Sáfrányné Gubik Andrea

Oktatási kihívások a technikai forradalom tükrében

A számítási kapacitások fejlődését jellemző exponenciális trend a 21. század második évtizedére kézzel foghatóvá és szemmel láthatóvá tette az automatizációban rejlő lehetőségeket. Az automatizáció újabb forradalma várhatóan teljesen átalakítja a foglalkoztatás szerkezetét, és már rövidtávon is jelentősen megváltoztatja a munkaerő keresletét. Új készségek kerülnek előtérbe, és új foglalkozások sora jelenik meg. A gyors változásokra az oktatási rendszernek is reagálnia kell, hiszen a szektor hagyományosan döntő szerepet játszik a munkaerőpiaci kínálat formálásában. Tanulmányunkban bemutatjuk a várható folyamatokat, és rámutatunk, hogy az oktatásnak a társas kompetenciák fejlesztésére, a problémamegoldásra fókuszált, egyéni ütem szerinti haladást lehetővé tevő megoldásokra kell koncentrálnia.

Kulcsszavak: automatizáció, gépi tanulás, munkaerőpiaci kereslet, oktatási módszerek, számítástechnikai forradalom

JEL-kód: J24, I25, L86

Bevezetés

„Hogy kerültél csődbe? – kérdezte Bili. Kétféleképp – mondta Miké. – Előbb fokozatosan, aztán váratlanul” (Hemingway 1960, 138).

A számítástechnika és a számítási kapacitások fejlődése szédületes ütemű volt az elmúlt több mint fél évszázadban, de ebből sokáig csak annyit vettünk észre, hogy néhány évenként új számítógépet kell venni, ha a legújabb verziójú operációs rendszert futtatni szeretnénk. Amikor azt halljuk, hogy a mai telefonjaink nagyobb számítási kapacitással rendelkeznek, mint a NASA az első holdra szálláskor, először túlzásra gyanakszunk. Pedig az állítás még viszonylag kedvező színben tünteti fel a NASA számítógépeit. 1969-ben a NASA az IBM által szállított ún. System 360/Model 75 gépeket használta. Ezek nagyjából gépkocsi méretűek voltak, áruk pedig egyenként 3,5 millió dollár volt. Másodpercenként pár százezer művelet végrehajtására voltak képesek, memóriájuk pedig néhány megabájt volt. Mai telefonjaink viszont másodpercenként több milliárd műveletet is végrehajtanak, memóriájukat pedig gigabájtokban mérhető, vagyis számítási kapacitásaikat tekintve több tízezerszer felülmúlják a Model 75-ösöket, miközben az áruk még tízezrede sincs azokénak (ZME Science 2017). Ha az egységnyi költségre eső számítási kapacitásokat nézzük, az elmúlt 40-50 évben közel milliárdszoros javulás következett be.

Mindez viszonylagos csöndben zajlott le, de a számítási kapacitások fejlődése ma már olyan szakaszba lépett, amikor a hatásokat nem lehet nem észrevenni. Az önvezető autók, az újságcikkek író és az ügyfélszolgálatra betelefonáló vevőkkel elcsevegő számítógépek hírére mindenki felkapja a fejét, és jogosan merülhet fel a kérdés, hogy mi történik mindazokkal a munkahelyekkel, amelyeken olyan feladatokat kell végrehajtani, amikre ma már a gépek is képesek. A számítási kapacitások szédületes fejlődése miatt egyre több ilyen feladatot sorolhatunk fel, a költségek csökkenése pedig azt jelenti, hogy az automatizálás nemcsak elméleti, hanem gazdaságossági szempontból is megvalósíthatóvá válik. Úgy tűnik, a foglalkoztatás átrendeződése, akár csak Miké csődbemenetele a bevezető idézetben, a fokozatos fázisból a váratlanba lépett.

Tanulmányunkban először bemutatjuk a számítási kapacitások fejlődésének trendjeit, röviden áttekintjük a számítógépek által jelenleg végzett legszofisztikáltabb feladatok, az ún. gépi tanulás példáit, és ismertetjük a jövőbeli kilátásokkal kapcsolatos szakértői várakozásokat. Ezt követően kitérünk a szakirodalom által könnyen és nehezebben gépesíthetőnek minősített feladatok leírására, amit a munkaerőpiaci trendek, valamint az ezek által kiváltott oktatási kihívások összefoglalása követ. A kihívás lényegét a következő idézet foglalja össze (amit néha Richard

Rileynak, néha Karl Fischnek tulajdonítanak): „olyan állásokra készítjük fel a diákokat, amik még nem léteznek, [...] olyan eszközök használatára, amiket még nem fejlesztettek ki, [...] hogy olyan problémákat oldjanak meg, amikről még nem is tudjuk, hogy problémát jelentenek” (idézi Beers 2010, 347).

A Moore-törvény és következményei

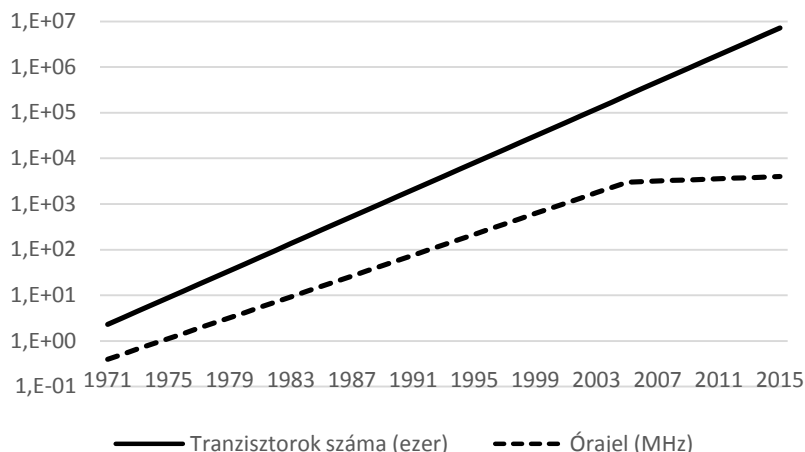
Gordon Moore 1965-ben közölt cikkében azt jósolta, hogy a mikrocsipen található alkotóelemek optimális (minimális költségekkel járó) száma évente megduplázódik (Moore 1965, 115). A duplázódás valójában ennél lassabbnak bizonyult, de a kétéves duplázódási ciklus egészen a legutóbbi időig tartotta magát (Bartha 2016, 18-19).

Exponenciális fejlődés

A Moore-törvény a számítási kapacitások exponenciális fejlődését írja le. A bevezetőben már érintett fokozatos és váratlan fejlődési fázis az exponenciális trendből adódik. Nézzünk egy egyszerű gondolat kísérletet! Témánk szempontjából kulcsfontosságú kérdés, hogy mikorra válnak olyan ügyessé-okossá a gépek, hogy akár az emberi munkaerő alternatívájaként is szóba jöhesse-
senek. Embertársaink ügyességét, okosságát hagyományosan az intelligenciahányadossal mérjük, és jelen példánk kedvéért feltételezzük, hogy a gépek ügyességének becslésére ugyanúgy használható ez a mérőszám. Induljunk 1967-ből, a mikrocsipek fejlődésének korai szakaszából, ami pont 50 éve volt, így a Moore-törvény szerint 25 alkalommal kellett megduplázódjon a számítási kapacitásuk. Azt feltételezve (és nem állítva), hogy az 1967-es mikrocsip intelligenciahányadosa nagyobb volt nullánál (mondjuk 1 egy milliomod része, tehát 0,000001), és ez az intelligenciahányados a számítási kapacitásokkal azonos ütemben fejlődött, gondolat kísérletünkben, ha nem is egzakt szabályok szerint, de elég látványosan elkülöníthetjük a fejlődés fokozatos és váratlan fázisát.

Hús duplázódásra, vagyis negyven évre van szükség ahhoz, hogy az intelligenciahányados elérje az 1-es értéket (naptárunkban ez 2007-re esne). Napjainkban, tehát 2017-ben az intelligenciahányados már 33-nál tartana, ami még mindig sokkal alacsonyabb, mint a legbutább embertársaink hasonló értéke, de azért kellően magasnak mondható ahhoz, hogy az érdeklődőbbek felkapják a fejüket, és megállapíthassák, a fejlődés bizony a fokozatos fázisból a váratlanba lépett. Gondolat kísérletünk számításait lezárva 2021-re a gép intelligenciahányadosa 134-re növekedne, ami már az emberek között is magasnak számít, két évre rá pedig olyan magasba emelkedne, amit a nagyon intelligens embereket tömörítő Mensa tesztjei nem is tudnak mérni (Guardian 2015).

A pusztán érdekességen túl két továbbgondolandó elemet emelhetünk ki a fenti gondolat kísérletből. A tény, hogy napjainkban egyre többet beszélünk az ügyes gépekről, és számos példáját látjuk gyakorlati alkalmazásuknak, arra utalhat, hogy a fokozatos fázisból immár a váratlanba léptünk, amikor a változások már nem csak a számítási kapacitások terén, hanem a társadalmi-gazdasági környezetben is robbanásszerűek. Másrészt a társadalmi-gazdasági átalakulás üteme és kezelhetősége nagyban (bár nem kizárólag) függ attól, hogy meddig tart ki az exponenciális trend. Ezzel kapcsolatban a szakértők körében nincs egyetértés. Az elmúlt években egyre több jel mutatott arra, hogy a fejlődés üteme lassul (ld. pl. Fuller-Millet 2011), és a tranzisztorok zsugorításának fizikai korlátai miatt 2016-ban az Intel is olyan bejelentést tett, ami a mikrocsipek fejlődési ütemének lassulását eredményezheti (Simonite 2016). Az 1. ábra ugyancsak azt sugallja, hogy lassulás mutatkozik (a logaritmikus skálán a lineáris egyenesek mutatják az exponenciális trend szerinti fejlődést).



1. ábra: Az Intel mikrocsipeken elhelyezett tranzisztorok számának, valamint az órajel változásának trendje tízes alapú logaritmikus skálán

(The evolution of the number of transistors installed on Intel microchips, and the clock rate; logarithmic scale)

Forrás: Bartha 2016, 20.

Gépi tanulás és megismerés

2011-ben Watson, az IBM által fejlesztett szuperkomputer, élő adásban legyőzte a Jeopardy! nevű televíziós kvízműsor két legjobb játékosát. Watson később rákos megbetegedések kezelésére adott javaslatokat orvosoknak, vezető cégek ügyfélszolgálatán csevegett az érdeklődő ügyfelekkel, a közösségi médiában közzétett tartalmakat elemezve marketingeseknek segített a célcsoportjaik kijelölésében, és még sok más területen alkalmazták üzleti vállalkozások (Marr 2016). Watson, akárcsak napjaink többi szuperkomputere és számítástechnikai szuperprojektje, a gépi tanulás módszerével oldja meg a rábízott, néha kifejezetten bonyolultnak tűnő feladatokat. A gépi tanulás legismertebb példái manapság a keresőmotorok, a képfelismerés, a hangfelismerés, a természetes nyelvi feldolgozás, a nyelvek közötti fordítás, az önvezető autó.

A gépi tanulás, vagy gépi megismerés módszere teljesen mechanikus. Lényege, hogy az adatbázisban található elemekben közös mintázatokat fedez fel a számítógép algoritmus, és ezekre a mintákra illeszkedő matematikai modellt (egyenletrendszer) illeszt. Napjainkban ezt sok rétegben, ún. neurális hálókból teszi meg, így a végeredmény általában nagyon megbízható. Ha például fényképes arcfelismerésről van szó, az algoritmus a képeket rétegekre bontja (pl. apró részletek, kontrasztok, szemek, teljes arc stb.), minden rétegben a mintázatokra illeszkedő egyenleteket számol, amiknek a paramétereit rengeteg számolással pontosítja, amíg az illeszkedés közel optimális nem lesz (Castrounis 2016).

Miközben a végső eredmény közel tökéletes lehet (például a gép pontosan felismeri a neki előszóban mondottakat, vagy az egyik nyelven közölt szöveget közel tökéletes helyességgel lefordítja egy másik nyelvre), mindezt a számítógépek úgy hajtják végre, hogy a szöveget vagy azoknak az összefüggéseit emberi értelemben nem értik. A gépi tanulás azért működik, mert hatalmas digitális adatbázisok és hatalmas számítási kapacitások állnak rendelkezésre. Előbbi ahhoz szükséges, hogy az illeszkedő modell a sok megfigyelés miatt tényleg megbízható eredményt adjon. Utóbbi pedig azért fontos, mert ilyen hatalmas adattömeg feldolgozása, az illeszkedő egyenletek paramétereinek kiszámolása óriási számítási igényt támaszt, amit a számítógépek még tíz éve sem voltak képesek biztosítani.

A gépek tehát úgy tanulnak, hogy az adatbázisukban található elemekre jól illeszkedő egyenleteket számolnak, gyakorlatilag önállóan, hiszen a mintázatokat és a paramétereiket is az

algoritmusuk által vezérelt módon maguk kalkulálják. Az algoritmusokat viszont a programozók hozzák létre, azokat a gépek alakítani nem tudják. Így a gépi tanulás eredményessége alapvetően két dolgon múlik: egyrészt azon, hogy mennyire kreatív a programozó a feladat algoritmikus megfogalmazásában; másrészt pedig azon, hogy mennyi számítási kapacitás áll rendelkezésre az algoritmus végrehajtására.

Az emberi szintű gépi intelligencia felé

Ugyan bizonyos feladatok ellátásában a számítógépek már hosszú ideje felülmúlják az embereket, olyan gépet természetesen még senkinek sem sikerült fejlesztenie, amely minden területen legalább az emberrel egyenértékű teljesítményre képes. Ez lenne az emberi szintű gépi intelligencia (angol mozaikszó szerint HLMI), ami napjainkban már nem csak a sci-fi rajongókat tartja lázban. Az 1. táblázat a téma művelőinek és szakértőinek megkérdezésén alapuló előrejelzések közül mutat be néhányat.

1. táblázat: Az emberi szintű gépi intelligencia (HLMI) kifejlesztésének várható ideje (Forecasts on the expected time of Human Level Machine Intelligence (HLMI).)

Felmérés	Év	Elemzszám	Előrejelzés
Mitchie	1972	67	Medián: 2022
Müller-Bostrom	2012-13	170	Medián: 10% eséllyel – 2022; 50% – 2040; 90% – 2075
Grace és tsai	2016	352	Medián: 10% eséllyel – 2025; 50% – 2061 Medián: <ul style="list-style-type: none"> – Póker VB-t nyer: 3,6 év – Ruhák összehajtogatása: 5,6 év – Sorozatosan legyőzi a legjobb Starcraft 2 játékost: 6 év – Amatőr szinten való tolmácsolás: 8 év – Megfelelően összerak bármilyen LEGO figurát: 8,4 év – Egylépéses tanulás (pl. kép azonosítása): 9,4 év – Kiváló eredményű középiskolai esszé: 9,6 év – Nyitott kérdés megválaszolása: 10 év – Ismert popsztár dalaitól megkülönböztethetetlen új sláger: 10,8 év – Top 40-es popsláger: 11,4 év – Virtuális világ természeti törvényeinek formalizált leírása: 14,8 év – Bestsellert ír: 33 év – Matematikai kutatások és publikálásuk: 43,4 év

Forrás: saját szerkesztés

A Mitchie (1973) által 1972-ben végzett megkérdezésre összesen 67 válasz érkezett, és a válaszadók fele gondolta úgy, hogy 50 éven belül létrejön a HLMI. Érdekes módon az ötven éves (vagy inkább ahhoz közeli) időtáv a sokkal később lefolytatott felmérésekben is visszaköszön, ami arra utal, hogy az emberrel egyenértékű gépi intelligencia kifejlesztése a szakértők mindenkorai várakozásainál nehezebb kihívásnak bizonyul. Müller és Bostrom (2016) közös felmérésében a medián 30 év körül húzódott, a négy évvel későbbi, Grace és társai (2017) által le-

folytatott megkérdezésben pedig 45 évnél. A szakértők többsége tehát nem vár robbanásszerű át-törést az okos gépek terén.

Grace és társai felmérésében sok részterületre is rákérdeznek, és a mediánok megoszlásából azonosítható, hogy mit tartanak jobban vagy kevésbé jól gépesíthető feladatnak jelenleg (néhány példát az 1. táblázat tartalmaz). A szakértők azokon a területeken várják, hogy hamarosan felül-múlnak bennünket a gépek, ahol megítélésük szerint a gépi tanulás módszere eredményesen használható.

Gépies és nem gépies feladatok

A közgazdászokat a gépesítés technikai részletei helyett elsősorban az emberi és a gépi munka-erő közötti átváltás kérdései érdeklik. De a kettő egymással szorosan összefügg. Amint a számítástechnika fejlődését az exponenciális trend jellemezte az elmúlt évtizedekben, ugyanúgy minősíthető viharosnak az átváltás és helyettesíthetőség határaitól szóló szakértői vélemények változása is. Levy és Murnane 2004-ben megjelent, igen nagy hatású műve a gépek és az emberek közötti munkamegosztás határvonalát evidens módon a programozható és nem programozható feladatok mentén húzta meg. Megítélésük szerint az olyan tevékenységek, amelyek elvégzéséhez jelentős rejtett (tacit) tudás szükségeseltetik, még sokáig emberi munkaerőt igényelnek majd. Példaként éppen az autózvezetést említik, amiről napjainkban (alig tíz év elteltével) már tudjuk, hogy programozható és automatizálható.

Acemoglu és Autor (2011) a határt a rutinszerű és nem rutinszerű feladatok között húzta meg. Munkájukban foglalkoztatási statisztikákon keresztül mutatják be, hogy a rutinszerű feladatok igénylő munkahelyek visszaszorultak az Egyesült Államokban, a kifizetett reálbérek pedig csökkentek. A rutinszerű feladatok határozzák meg a legtöbb, közepes képzettséget igénylő fizikai (pl. összeszerelő tevékenység) és szellemi (pl. könyvelés, adminisztráció) munkahelyet (Acemoglu-Autor 2011, 1076), vagyis a munkaerőpiacnak azt a szegmensét, ahol hagyományosan a középosztály tagjai helyezkedtek el. Ezek a munkahelyek nemcsak, hogy veszélyben vannak, de ráadásul egyre alacsonyabb béreket kínálnak: az Egyesült Államokban azoknak a felnőtt férfiaknak a reálbérei, akik nem szereztek legalább főiskolai (college) diplomát, 1973-74-ben tőzött (a nők esetében ez csak a középiskolából kimaradókra igaz) (Acemoglu-Autor 2011, 1056).

A nem rutinszerű feladatok egyrészt az absztrakt tevékenységeknél (problémamegoldás, intuíció, meggyőzés és kreativitás), másrészt hagyományos, kézi munkaerővel megoldandó tevékenységeknél (pl. főzés, hajvágás, szerelés) jelennek meg, vagyis a klasszikus munkaerőpiaci kínálat két ellentétes spektrumán (Acemoglu-Autor 2011, 1057). Az Acemoglu és Autor tanulmány által feltártakat egészíti ki Jaimovich és Siu (2012), akik látványos statisztikákon keresztül mutatják meg, hogy az 1990-es évektől kezdődően (gyökeres ellentétben az 1990 előtti helyzettel) az Egyesült Államokban a válságokból való kilábalás úgy valósult meg, hogy a válság alatt megszüntetett munkahelyeket nem hozták ismét létre a felívelő szakaszban. Az ok ugyanaz: a gépesítés, valamint az alacsony bérszintű országokba való kitelepítés, ahol az alacsony bérek miatt még versenyezni tud az emberi munkaerő a géppel.

A rutinszerű és nem rutinszerű feladatok közötti határ természetesen nem állandó. Az egyre ügyesebb algoritmusok egyre több tevékenységet tesznek rutinszerűvé. A pillanatnyi határvonal Frey és Osborne (2017) segítségével a következők szerint vonható meg. A gépesítésben három területen érzékelhető jelenleg szűk keresztmetszet: az érzékelési és kezelési feladatokban; a kreatív feladatokban; és a társas intelligenciát igénylő feladatokban. Azok a munkahelyek tehát, amelyek ilyen feladatokra épülnek, emberi munkaerőt igényelnek. Amint Acemoglu és Autor is felhívta rá a figyelmet, ezen munkahelyek között vannak olyanok, amelyek hagyományosan nagy presztízsűek (kutató, bíró, politikus stb.), és olyanok is, amik viszont a középosztály tagjai körében sem számítottak álommunkahelynek (pl. pincér, fodrász, ápoló). Az oktatás számára az

itt leírtak legfontosabb üzenete az, hogy a gépesítésben jelenleg szűk keresztmetszetnek tűnő feladatokat kell erősíteni. Ehhez az évszázados rutinokkal való szakítás is szükséges lehet.

Munkaerőpiaci következmények

A kutatók között nincs egyetértés a munkaerőpiac jövőbeli változásairól. Egyesek munkahelyek nélküli jövőt prognosztizálnak (Ford 2015), tekintettel az automatizáció minden területre kiterjedő voltára és sebességére. Mások arra hívják fel a figyelmet, hogy inkább egyfajta átrendeződés történik (Bessen 2016), az automatizáció munkahelyeket szüntet meg, és közben újakat is létrehoz.

Selingo (2017) szerint a szakmák összességében magasabb kognitív képességeket követelnek meg a jövőben, felértékelődik többek között a kreativitás és a problémaérzékenység szerepe. Azaz a szerző szerint számos foglalkozás nem megszűnik, sokkal inkább jelentősen átalakul.

A rutinszerű - nem rutinszerű tevékenységek mentén történő átrendeződést, valamint összességében a munkahelyek számának csökkenését erősíti meg a World Economic Forum 2016-os jelentése, amely a 2015-2020 közötti időszakra vonatkozóan 7,1 millió nettó munkahely veszteséget prognosztizál. A legnagyobb csökkenés az irodai és adminisztratív területeket, valamint a gyártás és összeszerelést érinti, növekmény pedig az üzleti és pénzügyi tevékenységek, a menedzsment és a számítástechnikai, matematikai feladatok terén várható (2. táblázat).

2. táblázat: Munkaerőpiaci trendek 2015-2020 között
(Labour market trends in the 2015-2020 period)

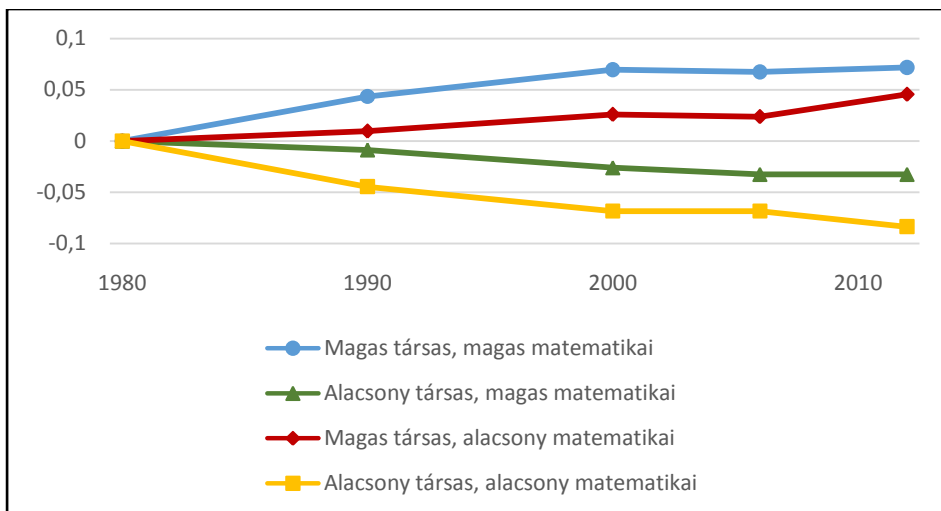
Növekmény (e fő)	Terület	Terület	Csökkenés (e fő)
492	Üzleti és pénzügyi tevékenységek	Irodai és adminisztratív terület	4.759
416	Menedzsment	Gyártás és összeszerelés	1.609
405	Számítástechnikai, matematikai feladatok	Építkezés, kitermelés	497
339	Építészeti és mérnöki terület	Művészetek, tervezés, szórakoztatás, sport és média	151
303	Értékesítés	Jogi tevékenység	109
66	Oktatás és képzés	Beszereles és karbantartás	40

Forrás: WEF 2016a, 15

Frey és Osborne (2013) szerint a rutinszerű-nem rutinszerű tevékenységek alapján történő átrendeződés jelentős mértékű polarizációt eredményez majd, amelyben a magas és az alacsony képzettséget igénylő állások száma nő, ugyanakkor közepes képzettséget igénylő területek munkahelyeinek száma csökkenni fog. A nem rutinszerű tevékenységeket végzők között jelentős jövedelmi szakadék alakul ki a tevékenységhez szükséges képzettségnek megfelelően.

Deming (2017) az USA munkaerőpiacának 1980-2012 közötti vizsgálatával az egyes szakmákhoz szükséges társas és matematikai készségek dimenzióiban helyezte el a megfigyelt változásokat. Számításai arra mutattak rá, hogy rendkívüli mértékben felértékelődött a társas készségek szerepe a munkaerőpiacon. Azt tapasztalta, hogy a magas társas készségeket igénylő szakmák aránya 12 százalékponttal nőtt a vizsgált időszakban, miközben a magas matematikai képességeket igénylő területeké, ahol a társas interakciók szerepe alacsony, 3,3 százalékponttal

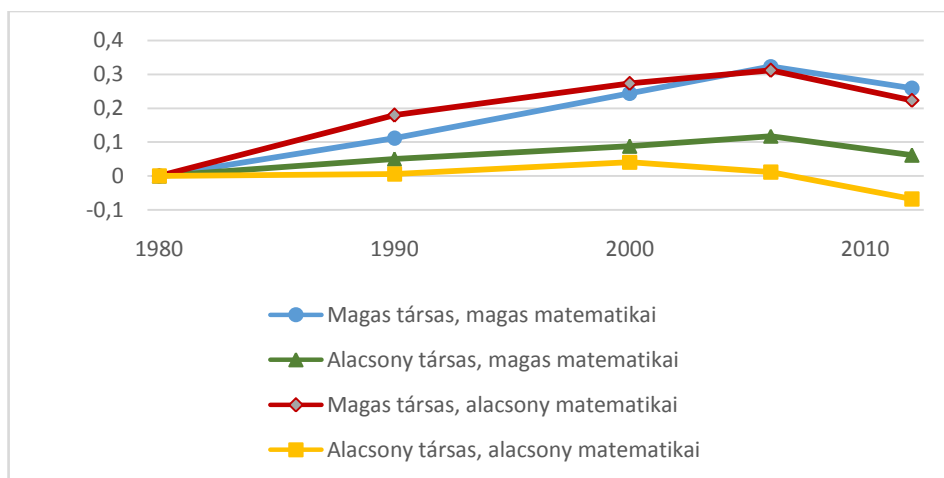
csökkent. Azokban a szakmákban, ahol mindkét készség fontosnak bizonyult (ilyen például a közgazdász, az informatikus, a pénzügyi menedzser és az orvos), jelentős foglalkoztatásbeli és bérnövekedés volt megfigyelhető. A változások legnagyobb elszenvedői pedig az alacsony társas és matematikai készségeket igénylő területek, mint például az asztalos, a teherautó sofőr és a gépkezelő (lásd 2. és 3. ábra).



2. ábra: A foglalkoztatás szerinti megoszlás kumulatív változása a szükséges készségek szerint 1980 és 2012 között

(Cumulative change of employment according to the skills required between 1980 and 2012. Blue: high social and high math; red: high social and low math; green: low social and high math; yellow: low social and low math)

Forrás: Deming, 2007



3. ábra: A reálórabérek kumulatív változása a szükséges készségek szerint 1980 és 2012 között
(Cumulative change of real hourly wages according to the skills required between 1980 and 2012. Blue: high social and high math; red: high social and low math; green: low social and high math; yellow: low social and low math)

Forrás: Deming, 2007

Magyarországra vonatkozóan a Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (Tóth et al. 2017) készített egy tanulmányt. 55 olyan szakmát azonosítottak, amely a világ bármelyik országában már gyakorlati alkalmazásban lévő technológiák bevezetésével kiváltható lenne, azaz a gépesítés lehetősége már ma is adott. A szervezet a kiváltható munkahelyek számát Magyarországon 513 433-ra becsüli. Országosan ez a munkahelyek 12 százalékát jelenti, de jelentős regionális eltérések vannak. Budapesten 10 százalék, Komárom-Esztergom megyében 15, Jász-Nagykun-Szolnok megyében 15, Pest megyében 17, Fejér megyében 19 százalék az automatizálható munkahelyek aránya. A tanulmány szerint a negatív hatásoknak leginkább azok a járások lehetnek kitétek, amelyekben az álláskeresők aránya jelenleg is magas, a jövőbeni automatizáció pedig a nem megfelelő alkalmazkodás esetén további munkahelyek megszűnését eredményezheti. A jelentős regionális eltérések regionális megoldásokat sürgetnek a központi elvek alkalmazása helyett (Lipták 2014a, 2014b).

Trendek

Az internet live stats szerint az internetfelhasználók száma meghaladja a 3,8 milliárdot (<http://www.internetlivestats.com/>). Ez a tény jelentős hatással van a munkavégzés körülményeire és módjára. Dinamikusan növekvő azoknak az aránya, akik egy teljes idős állás helyett atipikus megoldásokat választanak, és azon cégek aránya, amelyek foglalkoztatottak helyett szerződött partnerekkel dolgoznak. Mindez átalakítja azt a tipikus karrierutat, amit az egyén bejárhat.

Gig economy – szabadúszók

Lawrence és Krueger (2016) az USA 2005 és 2015 közötti piacvizsgálata során azt találta, hogy az atipikus foglalkoztatási megoldások aránya 10,7 százalékról 15,8 százalékra emelkedett, valamint, hogy a nettó foglalkoztatás növekmény 94 százaléka atipikus megoldásokat jelentett a vizsgált időszakban. Cikkükben a szerzők a jelenség mögött álló összetett okok feltárására is törekedtek.

Növekvő azoknak az aránya, akik teljes jövedelmüket, vagy annak egy részét időszakos, vagy egymástól elkülönülő munkákkal keresik meg. Jellemzőjük, hogy ezeket külön-külön fizetik meg, projekt jelleget öltenek és gyakran a digitális piactereken találkoznak a megrendelők és a feladatra vállalkozók. Számos ilyen platform létezik, az Upwork például 12 millió regisztrált szabadúszót tömörít, a tranzakciók értéke pedig eléri az évi 1 milliárd USD-t.

A jelenséget magát hagnigazdaságnak (gig economy), feladatra vállalkozókat pedig szabadúszóknak nevezik. Ezzel a kifejezéssel összemoszák azokat, akik független szerződőként, nem pedig munkavállalóként végeznek időszakos munkát (Independent Contractors), akik hagyományos munkahely mellett vállalnak el eseti feladatokat (Moonlighters), akik részben hagyományos, részben szabadúszó munkából élnek (Diversified workers) és a szabadúszó vállalkozókat (Freelance Business Owners) (Freelancers Union 2016).

Számos statisztika és becslés lát napvilágot a jelenség számszerűsítésére. Sokszor a definíció, a szabadúszók fogalmi meghatározása okozza az eltérő adatokat, máskor a források és az alkalmazott módszertan eltérései. A nagyságrendek szemléltetésére kiválóan alkalmas a McKinsey Global Institute kutatása (2016), amely a szabadúszók arányára vonatkozóan kétféle eredményt is közöl. Az egyiket hivatalos statisztikákra, a másikat egy saját felmérés eredményeire alapozva adja meg. Tanulmányuk szerint a munkavállalók 25-30 százaléka tekinthető a vizsgált országokban szabadúszónak. Az EU és az USA munkaerőpiacát tekintve ez mintegy 162 millió munkavállalót jelent. Értelmezésük szerint a nagyfokú autonómia, a feladatok alapján történő ellentételezés és a rövid távú kapcsolat a szabadúszó tevékenység fő ismérvei (tanulmányukban az independent worker elnevezést használják).

3. táblázat: A szabadúszók aránya a munkaképes korú lakosságon belül
(The ratio of freelancers within the working age population)

		USA	Egyesült Királyság	Svédország	Franciaország	Németország	Spanyolország
MGI elemzés publikált források alapján	főfoglalkozású %	11	12	15	13	13	17
	kiegészítő%	11	2*	5*	3*	2*	1*
	Összesen%	22					
MGI saját felmérése alapján	főfoglalkozású%	13	11	13	12	10	15
	kiegészítő	14	14	15	18	15	16
	Összesen%	27	25	28	30	25	31
Létszám (millió fő)		54-68	6-14	1-2	9-21	7-13	7-12

*Európában korlátozottak az elérhető statisztikák, a valós számok jóval meghaladják a rendelkezésre álló publikált adatokat.

Forrás: MGI 2016, 4.

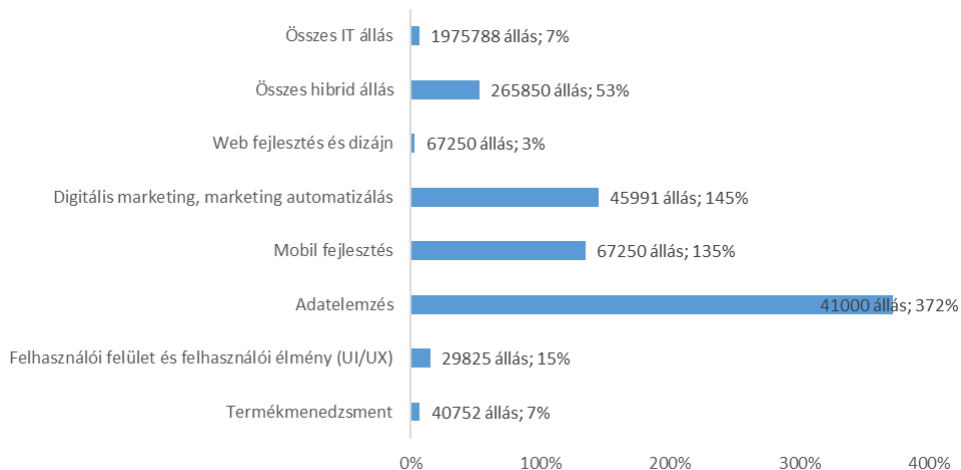
Egyre elterjedtebbek a „nem alkalmazó” cégek. 2010 és 2014 között az USA-ban 2 millióval nőtt a számuk (24 millióra) a Brookings Institution (2016) szerint. Ezek a cégek feladataikat nem saját munkavállalók alkalmazásával látják el. Számos esetben ezek a vállalatok közismeretek, mint például az Airbnb, vagy az Uber, ahol sokmillió felhasználó kör és szolgáltatást kínáló találkozik az online térben. Máskor azonban kevésbé nyilvánvaló, milyen céggel is állunk szemben.

Mindezek azt eredményezik, hogy a lineáris karriert, amelyben az iskolapadtól többnyire jól tervezhető és belátható szakmai út vezet a nyugdíjasévekig egy, vagy néhány egymást követő munkahelyen, felváltja a portfóliókarrier. Ez utóbbiban hangsúlyos a folyamatos tanulás szükségessége, valamint a képességek és tudás egyszerre több helyen (részmunkaidőben) történő kamatoztatása.

A fentiek számos szabályozási kérdést vetnek fel. A nem sztenderd alkalmazási formák, mint a szabadúszó tevékenység is, csaknem minden munkafeltételre hatással van a foglalkoztatástól kezdve a kereseten, a munkaidőn, a biztonsági, az egészségügyi és szociális biztonság egyes kérdésein keresztül a képzés és számos más területet bezárólag (ILO 2016), amelyek átgondolása és szabályozása alapvető jelentőségű.

Hibrid munkahelyek

Növekvő azoknak az állásoknak az aránya, amelyek egy adott végzettség helyett egy képességszettet igényelnek. Ezeket hibrid állásoknak nevezi a szakirodalom. Erre a következtetésre jutott a Burning Glass, amely egy év alatt 100 millió online álláshirdetést elemzett 40 ezer forrás felhasználásával. Ugyan a vizsgálatot az USA piacán végezték, de a következtetések általánosíthatók. A 3. ábra azokat a hibrid állásokat mutatja meg, ahol 2011 és 2015 között a legjelentősebb volt a munkaerőpiaci kereslet növekedése.



4. ábra: A legdinamikusabban növekvő hibrid állások száma és százalékos változása 2011-2015 között

(Number and 2011-2015 percent change of the most dynamically changing hybrid jobs)

Forrás: General Assembly & Burning Glass Technologies, 2015, 4. alapján saját szerkesztés

Felértékelődő társas készségek

A bemutatott tendenciák arra hívják fel a figyelmet, hogy a társas készségek szerepe egyre fontosabbá válik a munkaerőpiacon. A SCANS (Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills) már 1992-es munkájában kiemeli a munkahelyi kompetenciák kritikus szerepét. Öt területet határoz meg, ezek az erőforrásallokálás képessége (pénz, idő, lehetőségek), az interperszonális készségek (csapatmunka, vezetés, mások tanítása), az információ megszerzésének és felhasználásának a képessége, a rendszerek megértése és a technológia alkalmazásának képessége.

A szükséges készségekkel foglalkozó munkák leggyakrabban a szerint tesznek különbséget az egyes tényezők között, hogy azok az egyénhez kötődnek-e, vagy sem. Általában a puha és kemény készségek (soft skills, hard skills) elnevezéssel találkozunk, ahol puha tényezők az egyénhez kötődő, emocionális tényezőket (sokszor eltérő elnevezésekkel találkozunk, mint például soft skills, personality traits, non-cognitive skills, non-cognitive abilities, character, and socio-emotional skills), míg a kemény tényezők megjelölés a formális oktatás keretein belül megszerezhető tényezőket takarja.

A Burning Glass az alapvető és a szakmai készségek mentén (baseline skill, technical skill) határolja le a különböző készségeket. Az előbbin azokat érti, amelyek nem foglalkozás-specifikusak, számos szakma esetén szükségesek. Kötődhetnek az egyénhez például a kommunikáció, a problémamegoldás, de ide tartozik az alapvető számítógépes ismeret is, amely formálisan oktatható ismeret, mégsem speciálisan egy adott terület követelménye és nem feltétlenül szerepel direkt módon az egyes szakmák tananyagaiban. A szakmai készség egy adott foglalkozáshoz, vagy iparágához szükséges. Így például a Microsoft Word vagy az Excel programok alapkészségek, hiszen széles körben elvárják az ismeretüket, míg például az SPSS vagy az Adobe Photoshop már szakmai készségbe tartozik, mert használatuk csak bizonyos területekre koncentrálódik. (Burning Glass Technologies 2015, 7.)

A Burning Glass (2015) a rendelkezésére álló adatbázis 25 millió álláshirdetésének elemzésével egyrészt azt vizsgálta, hogy az egyes szakmacsoportokban milyen a megkövetelt alapvető és a szakmai készségek aránya, másrészt pedig összegyűjtötte a munkáltatók által leggyakrabban keresett készségeket. Eredményeik szerint a meghirdetett állások esetén szakmacsoportonként

eltérő mértékben, de általában véve rendkívül magas az alapvető készségek szerepe (egy-egy szakmacsoportokban 50 százalék feletti). A hirdetésekben minden átlagosan három készségből egy alapkészség, amelyek közül a legfontosabb öt a következő: kommunikációs készség, szervezési készség, íráskészség, ügyfélkezelés és a Microsoft Excel ismerete.

A WEF (2015, 3.) 16 készséget azonosított be, amelyre a 21. században szüksége van a diákoknak. Ezeket három csoportba sorolta:

1. Jártasságok (literacy): olvasás, számolás, tudományos-, digitális- pénzügyi és kulturális jártasság;
2. Kompetenciák (competencies): Kritikai gondolkodás/problémamegoldás, kreativitás, kommunikáció és együttműködés;
3. Jellemvonások (character qualities): kíváncsiság, kezdeményező képesség, kitartás, alkalmazkodóképesség, kulturális és társadalmi tudatosság.

2016-os tanulmányuk pedig (WEF 2016b) olyan oktatási stratégiákat is ismertet, amelyekkel ezek fejleszthetők, továbbá 30 legjobb gyakorlatot, amelyből 14 az inspiráló környezet megteremtésére vonatkozik (amelyben a készségek általában véve fejleszthetők), valamint 14 célzott stratégiát azonosít be.

Heckman és Kautz (2013) a jellemvonások és a kognitív képességek vizsgálata során azt találta, hogy felértékelődik a jellemvonások (kíváncsiság, kitartás, társas hajlam) szerepe a kognitív képességekkel szemben. Miközben a hagyományos mércék (IQ és tudásteszték) nem képesek számszerűsíteni, mégis kritikus, hogy hogyan viszonyulunk a változó környezethez, hogyan alkalmazkodunk az új körülményekhez, hogyan szerzünk új készségeket. Ezt összefoglalóan jellemvonásnak nevezik (character skills). Tanulmányuk szerint ezek a készségek jobb előrejelzőnek bizonyulnak a jövőre nézve (nem csupán a munkaerőpiacra vonatkozóan), mint a megszerzett ismeretek.

Oktatási kihívások

A technológiai fejlődés, a bemutatott trendek, valamint az ezek hatására változó munkaerőpiaci elvárások hatással vannak az oktatásra is. Érintik a tudásátadás módját és a tananyagokat egyaránt.

Oktatási megoldásaink évtizedek óta csaknem változatlanok mind az alkalmazott módszertant, mind a képzési szerkezetet tekintve. Nem tartanak lépést a technológiai fejlődéssel és a tudományos eredményekkel.

Az alternatív oktatási megoldásokra vonatkozó kutatási eredmények szerint az alternatív és a hagyományos megoldások hasonló hatékonyságúak az információ átadás tekintetében, minden más szempont szerint azonban (kritikai gondolkodás, kommunikációs készség fejlesztése stb.) rendre az alternatív megoldások szerepelnek jobban (Bligh 2000, Malek, Hall, Hodges 2014).

Az alternatív megoldások széles skálája ismert. Közös jellemzőjük, hogy nagyban támaszkodnak a technológiára, valamint hogy a hagyományos oktatói szerep mentori szereppé alakul át bennük.

Az aktív tanulás (active learning) lehetőséget ad a diáknak, hogy bekapcsolódjon, ne csak paszszív szemlélője legyen a tanítási folyamatnak. Az együttműködő tanulás/tanítás (collaborative learning) a résztvevők együttműködésén alapuló kiscsoportos tevékenység, mely különböző célok elérésére szerveződhet, segítheti az egyes tanulók tanulmányi fejlődését, illetve hozzájárulhat az együttműködéshez szükséges képességek és készségek kialakulásához, a reális önértékelés és a problémamegoldó gondolkodás fejlesztéséhez. Kulcsmozzanatai a párhuzamos interakció, az építő és ösztönző egymásrautaltság, az egyenlő részvétel, valamint az egyéni felelősségvállalás és számonkérés (Hanák 2007).

A Perua által kifejlesztett személyre szabott tanulási modell (personalised learning) minden diákot külön egyéniségként kezel, erősségeire, személyiségére összpontosítva, akkor is, ha nagy és heterogén az osztály. Megoldásaiban támaszkodik a technológiára, alkalmazza az együttmű-

ködő tanulás elemeit. A modell egyik legnagyobb kihívása az értékelés, azaz annak a megoldása, hogy hogyan lehet a diákot a saját céljaihoz való közelebb jutás függvényében osztályozni a sztenderd megoldások helyett.

A SOLE (self-organised learning) egy internet alapú csoportmunka, amelyben arra ösztönzik a diákokat, hogy önállóan oldjanak meg saját maguk által megfogalmazott feladatokat (Mitra, Crawley 2014, Rix, McElwee 2016). Végül, de nem utolsó sorban a gamifikáció (játékosítás) játékelemek alkalmazását jelenti az élet egyéb, játékon kívüli területein. Kutatási eredmények szerint ez az alternatív megoldás jelentősen javítja az órák látogatottságát a felsőoktatásban (Varannai, Sasvári, Urbanovics 2017).

A változások és az új oktatási megoldások nagy kihívást jelentenek az oktatók számára. A megoldások oktatók általi elfogadtatása és az oktatók motiválása kritikus sikertényező.

A munkaerőpiaci trendek azt sugallják, hogy az oktatási megoldások mellett a tartalom is reformálásra szorul, tehát az is központi kérdés, hogy mire irányuljon az oktatás. Évtizedek óta a specializáció a fő tendencia, azaz hogy a diákok egyre többet és többet tanulnak egyre kevesebb dologról. A hibrid állások terjedése és általában véve az egyes szakmacsoportokhoz szükséges alapvető és szakmai tudás változása és súlyponteltolódása megkérdőjelezi a hagyományos szakmák szerint felépített oktatást. A társas készségek fejlesztése, a STEM (science, technology, engineering, maths) területek bölcsészettudományokkal történő kiegészítése, valamint az iskolán kívüli gyakorlatok, tapasztalatok szerepe jelentősen növekszik, és ez a tendencia várhatóan tovább erősödik a jövőben.

Előtérbe kerül a vállalkozói ismeretek oktatásba történő beemelése, hiszen a nem tipikus foglalkoztatási formák az önfoglalkoztatók számának drasztikus növekedését okozzák majd a jövőben. A továbbképzési igények felismerése, a tanulás megszervezése és a mindennapokba való integrálása (life-long learning) az egyén saját feladatává válik. Ez merőben új feladat lehet az egyén számára, nagyfokú önismeretet, önállóságot követel meg, de oktatási szempontból is új feladatokat jelent.

Összefoglalás

A jelek szerint a számítástechnika fejlődésének trendjei a fokozatos előrehaladás szakaszából a robbanásszerű változásokéba léptek. A gépi tanulás algoritmusai, az algoritmusok futtatásához szükséges számítási kapacitások egyre több olyan feladat automatizálását teszik lehetővé, amit korábban kizárólag emberi munkaerővel lehetett elvégezni. E folyamat eredményeként munkahelyek szűnnek meg, de ami talán ennél is fontosabb, hogy a meglévő és újonnan létesülő munkahelyek a korábbtól eltérő készségeket kívánnak meg. A készségek elsajátításának és átadásának hagyományos, bevett területe az oktatási rendszer, aminek minden módszereiben, mind a képzés tartalmában reagálnia kell a számítástechnikai forradalom által elindított folyamatokra.

Világosan látható, hogy miközben a világgazdaság egyre erősebben globalizált, a bemutatott változások nem azonos időben jelentkeznek mindenütt. Az Egyesült Államokban és a legfejlettebb országokban már most komoly munkaerőpiaci átalakulásokat hozott az automatizálás. A kevésbé képezettek, az iskolarendszertől kimaradók, a megfelelő szakmával nem rendelkezők reálbérei hosszabb ideje csökkennek, úgy, hogy közben a gazdaság egésze viszonylag dinamikusan növekszik. Magyarországon ez a trend még nem érzékelhető (sőt, számos új munkahely éppen a jól automatizálható területeken jön létre), de a gépesítés előrehaladtával elkerülhetetlennek látszik. Amennyiben az oktatási rendszer nem képes a megújulásra, az nagyon sok honfitársunk számára a fejlett országokban tapasztalhatóhoz hasonló romló kilátásokat eredményezhet, különösen azok körében, akik nem ismerik fel az új képzési igényeket, vagy nem képesek az új készségek önálló elsajátítására. Félperifériás helyzetünk jelen szempontból két előnyt is jelenthet: van még egy kis idő a felkészülésre, és a fejlett országok tapasztalatai alapján van miből tanulnunk.

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

- ACEMOGLU, D. – AUTOR, D. (2011): *Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings*. In: Handbook of Labor Economics, Volume 4B (Ashenfelter, O. - Card, D. szerk.). North Holland, 1043-1171.
- BARTHA, Z. (2016): *A Moore-törvény és a jövő gazdasága*. In: Tanulmányok Tóthné Szita Klára tiszteletére: A Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának jubileumi tanulmánykötete (Nagy, Z - Horváth, K). Miskolc: Miskolci Egyetem, 18-27.
- BEERS, K. (2010): The 2009 NOTE Presidential Address - Sailing over the Edge: Navigating the Uncharted Waters of a World Gone Flat. *Research in the Teaching of English* (44), 3, 340-352.
- BURNING GLASS TECHNOLOGIES (2015): The Human Factor: The Hard Time Employers Have Finding Soft Skills. 2015. November
- CASTROUNIS, A. (2016): Artificial Intelligence, Deep Learning, and Neural Networks, Explained. <https://www.kdnuggets.com/2016/10/artificial-intelligence-deep-learning-neural-networks-explained.html> Letöltve: 2017. december 12.
- DEMING, D.J. (2017): The growing importance of social skills in the labor market. Working Paper 21473, National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper Series
- EC (2016): The Future of Work. Skills and Resilience for a World of Change. European Political Strategy Centre (EPSC), Issue 13 / 2016 10 June
- FORD, M. (2015): *Rise of the robots. Technology and the Threat of a Jobless Future*. Basic Books, New York
- FREELANCERS UNION (2016): Freelancing in America: A National Survey of the New Workforce. An independent study commissioned by Freelancers Union & Elance-oDesk
- FREY, C. B. – OSBORNE, M. A. (2017): The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change* (114), január, 254-280.
- FULLER, S. H. – MILLETT, L. I. (2011): Computing Performance: Game Over or Next Level? *Computer* (44), 1, 31-38.
- GALLUP (2016): Great Jobs. Great Lives. The Value of Career Services, Inclusive Experiences and Mentorship for College Graduates. Gallup, Washington
- GENERAL ASSEMBLY & BURNING GLASS TECHNOLOGIES (2015): BLURRING LINES: How Business and Technology Skills Are Merging to Create High Opportunity Hybrid Jobs. <http://burning-glass.com/research/hybrid-jobs/>
- GRACE, K. – SALVATIER, J. – DAFOE, A. – ZHANG, B. & EVANS, O. (2017): When Will AI Exceed Human Performance? Evidence from AI Experts. Megjelenés alatt, <https://arxiv.org/abs/1705.08807> Letöltve: 2017. november 23.
- GUARDIAN (2015): Girl, 12, achieves maximum Mensa IQ test score. <https://www.theguardian.com/society/2015/sep/02/girl-12-wins-maximum-mensa-iq-test-score> Letöltve: 2017. december 12.
- HANÁK, ZS. (szerk.) (2007): A kooperatív módszertan elméleti és gyakorlati alapjai. anárképzési és Tudástechnológiai Kar, Eger

- HATHAWAY, I. – MURO, M. (2016): Tracking the gig economy: New numbers. Brookings Institutions, October 13, 2016 <https://www.brookings.edu/research/tracking-the-gig-economy-new-numbers/> (letöltés dátuma: 2018. január 5.)
- HECKMAN, J.J. – KAUTZ, T. (2013): Fostering and Measuring Skills: Interventions that Improve Character and Cognition. NBER Working Paper Series, Working Paper 19656. National Bureau of Economic Research <http://www.nber.org/papers/w19656>
- HEMINGWAY, E. (1960): *Fiesta* (fordította Déry Tibor). Budapest: Szépirodalmi Könyvkiadó.
- ILO (2016): Non-Standard Employment around the World. Understanding challenges, shaping prospects. International Labour Organization, Geneva
- JAIMOVICH, N. – SIU, H. E. (2012): The Trend is the Cycle: Job Polarization and Jobless Recoveries. NBER Working Paper No. 18334, <http://www.nber.org/papers/w18334>
- LAWRENCE F. – KATZ, L.F. – KRUEGER, A.B. (2016): The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States, 1995-2015. Working Paper #603 Princeton University Industrial Relations Section September 2016 <http://arks.princeton.edu/ark:/88435/dsp01zs25xb933>
- LEVY, F. – MURNANE, R. J. (2004): The New Division of Labor How Computers Are Creating the Next Job Market. Princeton: Princeton University Press.
- LIPTÁK K. (2014b): Változó munkaerőpiac?! Munkaerő-piaci előrejelzés az Észak-magyarországi régióban, *Területi Statisztika* 54(3) pp. 220-236.
- LIPTÁK, K. (2014a): Az Észak-magyarországi régió munkaerő-piaci folyamatainak vizsgálata *Competitio* 13(2) pp. 84-102.
- MALEK, N.P., – HALL, J.C., – HODGES, C. (2014): A Review and Analysis of the Effectiveness of Alternative Teaching Methods on Student Learning in Economics. No 14-27, Working Papers from Department of Economics, West Virginia University <https://econpapers.repec.org/paper/wvuwpaper/14-27.htm>
- MARR, B. (2016): The Rise Of Thinking Machines: How IBM's Watson Takes On The World. Forbes, <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2016/01/06/the-rise-of-thinking-machines-how-ibms-watson-takes-on-the-world/#6ed361941e43> Letöltve: 2017. december 12.
- MGI (2016): Independent Work: Choice, Necessity, and the Gig Economy. McKinsey Global Institute (MGI). McKinsey & Company,
- MITCHIE, D. (1973): Machines and the Theory of Intellifence. *Nature* (241), 1973. február 23., 507-512.
- MITRA, S. – CRAWLEY, E. (2014): Effectiveness of Self-Organised Learning by Children: Gateshead Experiments. *Journal of Education and Human Development* September 2014, Vol. 3(3), pp. 79-88.
- MOORE, G. E. (1965): Cramming more components onto integrated circuits. *Electronics* (38), 8, 114-117.
- MÜLLER, V. C. – BOSTROM, N. (2016): *Future progress in artificial intelligence: A Survey of Expert Opinion*. In: Fundamental Issues of Artificial Intelligence (szerk: Müller, V. C.). Berlin: Springer, 555-572.
- PEURA, P. (2009): Personalized Learning Paths, A method for promoting individual learning in large student groups. HundrED <https://hundred.org/en/innovations/building-personalized-learning-paths> (letöltés dátuma: 2018. január 5.)
- RIX, S. MCELWEE, S. (2016): What happens if students are asked to learn Geography content, specifically Population, through SOLE? *Other Education: The Journal of Educational Alternatives*. Volume 5, Issue 1 pp. 30-54
- SCANS (1992): Learning a Living: A Blueprint for High Performance: A SCANS Report for America 2000. U.S. Department of Labor, Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS), Washington

- SELINGO, J.J. (2017): The future of work and what it means for higher education. Part two: How higher education can better meet the demands of the 21st century workforce. <http://quantitative.emory.edu/documents/news-articles/article-Future-of-Work-Part-II.pdf>
- SIMONITE, T. (2016). Intel Puts the Brakes on Moore's Law. MIT Technology Review, <https://www.technologyreview.com/s/601102/intel-puts-the-brakes-on-moores-law/> Letöltve: 2017. december 12.
- TÓTH, I.J., NÁBELEK, F., STURCZ, A. (2017): Az automatizáció munkaerő-piaci hatásai - Járási munkaerő-piacok automatizációs kitettségeinek becslése. MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, Kutatási Füzetek 2016/4, Budapest
- VARANNAL, I., SASVÁRI, P., URBANOVICS, A. (2017): The Use of Gamification in Higher Education: An Empirical Study. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications* 8(10) pp. 1-6.
- WEF (2015): New Vision for Education: Unlocking the Potential of Technology. World Economic Forum, Switzerland
- WEF (2016a): The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. January, 2016, World Economic Forum
- WEF (2016b): New Vision of Education: Fostering Social and Emotional Learning through Technology. World Economic Forum, Switzerland
- ZME Science (2017): Your smartphone is millions of times more powerful than all of NASA's combined computing in 1969. <https://www.zmescience.com/research/technology/smartphone-power-compared-to-apollo-432/> Letöltve: 2017. november 24.

TÉNY-KÉP

Csugány Julianna-Tánczos Tamás

A humán erőforrás technológiai fejlődésben betöltött szerepének mérési sajátosságai¹

A gazdaságban végbemenő technológiai változásokat az új tudás létrehozása és gyakorlati alkalmazása teszi lehetővé. A technológiai fejlődés ezért értelmezhető a tudásfelhalmozás sajátos formájaként is, melynek megvalósulásában az országok humán erőforrásbeli adottságai kulcsfontosságú szerepet töltenek be. Az emberi erőforrás technológiai fejlődéshez való hozzájárulása közelíthető mennyiségi, azaz a népességhez kapcsolódóan a munkakinálat oldaláról, illetve minőségi aspektusban is, mely a humán tőke jellemzőit helyezi a középpontba. A humán tényezők szerepe nem vitatható a technológiai újítások folyamatában, de mérhetősége változatos képet mutat a nemzetközi összehasonlításokban. Jelen tanulmány egy rövid áttekintést kíván nyújtani a technológiai fejlődés szempontjából elengedhetetlen humán erőforrás mérési sajátosságairól, s összehasonlítást végez a kiemelt területeken az európai országok vonatkozásában innovációs teljesítményük figyelembevételével. Célunk, hogy a későbbiekben a mérési módszerek előnyeit ötvözve újszerű közelítésben vizsgáljuk, hogy a humán erőforrás fejlesztését mely területekre kell összpontosítani ahhoz, hogy a kevésbé fejlett országokban elinduljon a technológiai felzárkózás.

Kulcsszavak: technológiai fejlődés, humán erőforrás, oktatás, képzés, innovációs teljesítmény
JEL-kód: O15, O57

Bevezetés

A technológiai fejlődés egy olyan dinamikus folyamat, amely az új technológiák alkalmazásán és széleskörű elterjedésén keresztül, a termelékenységekben is érezhető hatékonyságjavulás realizálásával válik a növekedés motorjává. A technológiában megtestesülő, ötletekből formálódó új tudás széleskörű gyakorlati alkalmazása lehetővé teszi a gazdaság hatékonyabb működését. Az országok többsége nem képes új technológiák létrehozására, mert nem állnak rendelkezésükre a megfelelő erőforrások, illetve nem kedvez az intézményi környezet sem az újító tevékenységnek. Ezekben az országokban is megfigyelhető azonban technológiai fejlődés, amely a máshol kifejlesztett és eredményesen alkalmazott újdonságok adaptálása révén valósul meg. A humán tőke nélkülözhetetlen a technológia létrehozásához és adaptálásához is, ezért a gazdaságokban rendelkezésre álló humán erőforrás mennyiségi és minőségi jellemzői alapjaiban határozzák meg a technológiai haladás feltételrendszerét.

Kutatásunk alapkérdése, hogy a humán erőforrások területén milyen sajátosságok mutathatók ki attól függően, hogy az országokban önálló kutatás-fejlesztési tevékenység révén, azaz innováció-vezérelt módon, vagy a más országban már eredményesen működő újdonságok adaptálásával, azaz imitáció útján valósul-e meg a technológiai fejlődés. Kérdésként megfogalmazódik az is, hogyan segítheti elő a humán erőforrás fejlesztés a kevésbé fejlett országok technológiai felzárkózását. E kutatáshoz kapcsolódva jelen tanulmány rövid áttekintést nyújt a technológiai fejlődéshez szükséges humán erőforrásbeli ellátottság mérési módszereiről.

A különböző mutatók segítségével összehasonlítjuk az európai országok innovációs teljesítménycsoportjainak humán feltételrendszerét, hogy rávilágítsunk, mely területeken mutatkozik hasonló

¹ Jelen tanulmány az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17-4 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült.

ság, s hol jelentkezik a legnagyobb különbség az innovációban élen járó és lemaradó országok között.

A humán tőke és a technológia megjelenése a növekedési modellekben

A közgazdászok között konszenzus alakult ki arról, hogy a gazdasági növekedés hajtóereje a termelékenységnövekedésben megnyilvánuló technológiai haladás, melyhez megfelelő intézményekre, valamint fizikai és humán tőkére van szükség. *Robert Solow* 1956-os cikke hívta fel a figyelmet arra, hogy a növekedésnek van egy olyan része, amely nem magyarázható a klasszikus termelési tényezők felhalmozásával, ezért hosszú távon gazdasági növekedés csak a teljes tényezőtermelékenység növekedésében megnyilvánuló technológiai haladás révén érhető el. Az új növekedésméleti modellekben kiemelt figyelmet kap a humán tőke és a tudás, s hozzá kapcsolódóan a malthusi hagyományokhoz visszatérve, a népesség gazdasági növekedésben betöltött szerepének vizsgálata is. *Mankiw, Romer és Weil* (1992) a növekedésméleti kutatások kiindulópontjaként szolgáló Solow-modellt úgy fejlesztették tovább, hogy kiegészítették a humán tőkével, s arra a következtetésre jutottak, hogy az exogén megtakarítási ráta magasabb szintű humán erőforrással párosulva magasabb jövedelmet generál, vagyis a humán tőke is meghatározó tényezője a gazdasági növekedésnek. A kelet-ázsiai gazdasági csodák vizsgálatával *Lucas* (1993) rávilágított arra is, hogy hosszú távon a jövedelmek alakulása egyenesen arányos a humán tőke kezdeti állományával, ezért a termelékenység növekedésében az emberi erőforrásnak kiemelkedő szerepe van, az országok között kialakult életszínvonalbeli különbségekben lényegében a humán tőke eltérései tükröződnek. A humán erőforrás tehát közvetlenül és közvetetten, a technológiai fejlődésen keresztül is hozzájárul a növekedéshez.

Számos empirikus kutatás alátámasztja, hogy a magasabb jövedelmű országok technológiailag jellemzően fejlettebbek, innovációs aktivitásuk élénkebb, az újdonságok többségét ők hozzák létre, szemben az alacsony jövedelmű, technológiai követő országokkal, akik főként imitáció útján tudják az új technológiákat alkalmazni (*Barro–Sala-i-Martin* 1997; *Acemoglu–Aghion–Zilibotti* 2006; *Basu–Weil* 1998; *Jerzmanowski* 2007). *Krugman* (1979) is hangsúlyozza, hogy az innováció jellemzően a fejlett országokban valósul meg, ahol megfelelő intézményi környezetben együttesen áll rendelkezésre a materiális erőforrások mellett a tudás és szakértelem az új ötletek megszületéséhez és gyakorlati alkalmazásához. A technológiai fejlődés a jövedelmi helyzettől függően tehát eltérő módon realizálódhat a világ országaiban, melyhez eltérő humán feltételrendszerre lehet szükség. Az új technológia létrehozása és adaptálása különböző készségeket, képességeket igényel, s ily módon a technológiai vezető és követő országokban a humán erőforrás területén eltérő sajátosságok rajzolódhatnak ki. E kettősség figyelembevételével vizsgáljuk az országok humán erőforrásbeli sajátosságait mennyiségi és minőségi oldalról. Kvantitatív megközelítésben a munkakínálat jellemzőire helyeződik a hangsúly, melyhez kapcsolódóan két ellentétes nézőpont alakult ki a szakirodalomban. *Romer* (1994) elveti azt a korábbi elképzelést, mely szerint a népesség, s ily módon a munkakínálat növekedése pozitívan hat a gazdasági kibocsátásra, mert a vállalatok kevésbé lesznek ösztönözve munkamegtakarító innovációk megvalósítására akkor, ha több munkás vonható be a termelésbe, azaz a munkakínálat nő. *Jones* (2001) ugyanakkor amellet érvel, hogy a népesség növekedése nem csupán a munkakínálat növekedésében mutatkozik meg, hanem az ötletek termelésében is, mert több ember, több új ötletet találhat ki. *Jones* (1995) rávilágít arra is, hogy a népességnövekedéssel párhuzamosan a tudásbázis is nő, mely több kutatást indukálhat, s ezáltal intenzívebb lesz az újító tevékenység. Mindezek alapján a technológiai fejlődés szempontjából a munkaerő, leginkább, mint a tudás birtokosa és az új tudás létrehozója számít, azaz a kvalitatív megközelítés kerül előtérbe, s így a humán tőke területi sajátosságainak vizsgálata.

A humán tőke azoknak a készségeknek és képességeknek az összessége, melyek lehetővé teszik, hogy az emberek új ötleteket, s új tudást hozzanak létre, illetve alkalmazni tudjanak új megoldásokat. Az egyén képességei tanulás útján formálódnak, bővülnek, ezért a humán tőke a

tanulás formális és informális módjain, valamint az egyének közötti interakciókon keresztül fejleszhető. Egy gazdaságban a humán tőke nagysága az egyének intertemporális döntésétől is függ, akik erőforrásaikat fordíthatják a termelékenység aktuális szintjét befolyásoló jelenbeli tudásuk bővítésére, illetve a gazdaság potenciális lehetőségeit bővítő jövőbeli tudás fejlesztésére is (Lucas, 1988). Ezen erőforrás-allokációs döntés mentén megállapítható az is, hogy az ember fiatalon gyorsabban halmozza a humán tőkében megtestesülő készségeket és képességeket, mely folyamat az évek múlásával lassul. Ez közgazdaságilag azt jelenti, hogy a humán tőke felhalmozása az életkor előrehaladtával csökkenő ütemben növekvő tendenciát mutat. Fontos kiemelni a Lucas-féle modellezés azon korlátját, hogy sem a humán tőke, sem pedig a humán tőke növekedési üteme nem mérhető közvetlen módon. Ez azért is fontos, mert a technológiai fejlődésben kiemelt emberi tényezők szerepét csak különböző proxy változókkal közelíthetjük, melyek elsősorban a tanulás formális módjához, az oktatáshoz kapcsolódnak.

A technológiai fejlődéshez kapcsolódóan Nelson és Phelps (1966) az oktatás fontosságát új kontextusban emelték ki, figyelembe véve az országok eltérő technológiai színvonalát, s átvittven a technológiai fejlődés különböző megvalósulási formáját is. Modelljük arra a feltételezésre épül, hogy egy gazdaságban kétféle technológiai szint létezik: az egyik a potenciális, a technológiai vezető országok által realizált technológiai színvonal, mely a világ technológiai határának is tekinthető, míg a másik a gyakorlatban realizált, az adott gazdaságban rendelkezésre álló erőforrásokkal elérhető technológia szint. A szerzők feltételezik, hogy a potenciálisan elérhető technológiai szint állandó rátával nő, melyre a technológiai követő országoknak nincs ráhatása, számukra ez adottság. A gyakorlatban alkalmazott technológiai szintet azonban minden országban ceteris paribus egyenes arányban befolyásolja az oktatás színvonala. Az átlagos oktatási színvonal növekedésével így egy technológiai követő országban is elérheti a potenciális szintet a gyakorlatban realizált technológiai színvonal. Nelson és Phelps modelljében tehát a potenciális elérhető és a gyakorlatban ténylegesen alkalmazott technológia közötti rés nagysága fordítottan arányos az oktatás színvonalával, vagyis az oktatási színvonal javulása a rés csökkenését eredményezi. A szerzők ezáltal az oktatás technológia diffúziójában betöltött szerepére is ráirányítják a figyelmet, abból a feltételezésből kiindulva, hogy egy jobban képzett menedzser gyorsabban vezeti be az új termelési technikákat és jobb innovátor is, azaz mind az adaptálás, mind az újítás folyamatában fontos a képzett munkaerő. Ezzel összhangban Jovanovic (1997) is rámutat arra, hogy az új technológia alkalmazásához szükséges fizikai és humán tőke minden ország számára adottság, de egy jobb technológia alkalmazásához magasabb kvalifikált és jobb képességekkel rendelkező munkaerőre van szükség. Az oktatás így a humán tőke fejlesztésén keresztül az országok technológiai felzárkózásához is hozzájárul.

Összegzésképpen megállapítható, hogy a humán erőforrásnak inkább a minőségi jellemzői, azaz a humán tőke befolyásolja az országokban a technológiai fejlődést, s a munkakínálat indirekt módon a tudásbázis megteremtésén keresztül járul hozzá a folyamathoz. A technológiában felhalmozódó tudás elsajátítható formalizált módon, az oktatási rendszerben, valamint informálisan, a gyakorlatban, az egymástól való, illetve „csinálva” tanulásal (*learning-by-doing, learning-by-using*) is. Az innováció tehát nem más, mint az oktatás révén és a szakmai tapasztalatokkal szerzett tudás gyakorlatban való megtestesülése.

A humán erőforrás adottságok mérési sajátosságai

A technológiai fejlődés és a humán erőforrás ellátottság országspecifikus sajátosságainak mérése szorosan összekapcsolódik. Az innováció-statisztika a technológiai fejlődés lineáris modelljére épül oly módon, hogy az első lépés az új technológia létrehozása, jellemzően K+F tevékenység eredményeként, ezt az első gyakorlati alkalmazás, s végül a gazdaságban való elterjedés követi (Szunyogh 2010). Napjainkban az innovációs mérőszámok egyik fő pillérét a humán erőforrásbeli ellátottság jellemzői alkotják, melyek mellett a kutató-fejlesztő tevékenység, az innovációs aktivitás és az innováció eredményessége emelhető ki. A kutatás-fejlesztés, valamint az innováció terüle-

téhez kapcsolódóan jól különválaszthatók az új tudás létrehozásának és gyakorlati alkalmazásának indikátorai. A mérések évről évre finomodnak, s egyre nő a kvalitatív mérőszámok súlya is az ösz-szevont indikátorokban, mely révén lehetővé válik a nehezebben mérhető, de egyre fontosabbá vá-ló informális tényezők számbavétele is. A humán erőforrások területén kiemelhető, hogy az okta-tásban töltött idő és a végzettség, képzettség szintje mellett egyre fontosabbá válik az élethosszig tartó tanulás eszméjét követve a munkahelyi tanulás és a folyamatos kompetenciafejlesztés is. Utóbbihoz kapcsolódóan a szervezetek elkezdték kiépíteni a tudásátadás informálisabb módjait is, például mentori rendszereket alakítanak ki annak érdekében, hogy az idősebb, tapasztaltabb mun-kavállalók és a fiatalabb, frissebb tudással rendelkező dolgozók között biztosítsák az ismeretek megosztásának és egymás kölcsönös segítségének lehetőségét (Kozák, 2016). A humán tőke techno-lógiai fejlődéshez való hozzájárulását tehát különböző mérési szinteken, eltérő változókkal közelít-hetjük meg. Jelen tanulmány ezeket a mérési sajátosságokat szintetizálja, s mutat rá arra, hogy egy-egy terület elemzése nem elegendő ahhoz, hogy átfogó képet kapjunk a humán erőforrás fejlesztés fő irányairól.

Az újító tevékenység átfogó mérésére a két leggyakrabban alkalmazott komplex mutató az európai összetett innovációs mérőszám és a globális innovációs index. Az európai mérőszám jel-lemzően kvantitatív, a globális innovációs index már nagy arányban kvalitatív tulajdonságok figye-lembevételével számszerűsíti az országok innovációs teljesítményt. A minőségi tulajdonságokat he-lyezi előtérbe a Csugány (2016) által összeállított technológiai-intézményi környezet indexe is, mely újszerű megközelítésben vizsgálta a technológiai fejlődés országspecifikus feltételrendsze-rét. E három komplex mutató képezi vizsgálatunk alapját, melyekben a humán erőforrás jellem-zői eltérő súllyal és eltérő formákban jelennek meg. Célunk megvizsgálni, hogy a humán erőfor-rás mely jellemzői és hogyan mérhetők, illetve a mutatók között milyen hasonlóságok és külön-bözőségek figyelhetők meg az egyes területeken. A mérési módszerek áttekintését indokolja az is, hogy 2017-ben az európai országok innovációs teljesítményének összehasonlítására leggyakrabban alkalmazott összetett európai innovációs mérőszám felépítése megváltozott, bővült a humán erő-forráshoz kapcsolódó mutatók köre is, mely alátámasztja e terület fontosságát, s egyre pontosabb mérhetőségének biztosítását is.

A humán erőforrás ellátottság a technológiai fejlődés országspecifikus feltételrendszerének egyik fő pillére, ezért a különböző mutatókkal ország-keresztmetszeti összehasonlításokat is végzünk. Az országokat innovációs teljesítményük alapján megkülönböztetjük azért, hogy az is láthatóvá váljon, mely területeken mutatkozik a legnagyobb különbség az innovációban élen járó és lemaradó országok között. Ehhez az összetett innovációs mérőszámot használjuk, mely 36 eu-rópai országra² vonatkozóan szolgáltat adatot, s az összesített innovációs teljesítmény alapján az országokat négy csoportba sorolja: a legmagasabb értékkel rendelkezők a vezető innovátorok, akiket a jelentős, majd a mérsékelt innoválók, s végül a lemaradó innovátorok követnek. A különböző teljesítménycsoportokba az alábbiak szerint sorolhatók be az országok:

- *Vezető innovátorok*: Svájc, Svédország, Dánia, Finnország, Hollandia, Egyesült Király-ság, Németország
- *Jelentős innovátorok*: Izland, Ausztria, Luxemburg, Belgium, Norvégia, Írország, Izrael, Franciaország, Szlovénia
- *Mérsékelt innovátorok*: Cseh Köztársaság, Portugália, Észtország, Litvánia, Spanyolor-szág, Málta, Olaszország, Ciprus, Szlovákia, Görögország, Magyarország, Szerbia, Tö-rökország, Lettország, Lengyelország, Horvátország,
- *Lemaradó innovátorok*: Bulgária, Macedónia, Románia, Ukrajna

² Az SII (2017) az EU 28 országának, valamint Svájc, Norvégia, Izland, Izrael, Ukrajna, Törökország, Szerbia és Macedónia adatait tartalmazza.

A humán erőforrás mérőszámai az európai összetett innovációs mutatóban

Az európai országok innovációs teljesítményének mérésére az Európai Unió innovációs felméréseinek (*Community Innovation Survey, CIS*) eredményeiből alkotott összetett innovációs mérőszámot (*Summary Innovation Index, SII*) alkalmazzák jellemzően, mely lehetővé teszi ország rangsorok készítését, valamint az egyes területek országok közötti összehasonlítását is. Az SII 2016-ig három oldalról közelítette az innovációt, az innovációs hajtóerők, a vállalati tevékenység és a kibocsátás területén összesen 8 dimenzió mentén 25 mutatóval ragadta meg az országok innovációs teljesítményét, melyek segítségével az erősségek és gyengeségek feltérképezhetők (*Hollanders – Es-Sadki – Kanerva, 2016*).

2017-ben a mérési metodika megváltozott, a korábbi három helyett már négy fő csoportba – keretfeltételek, a beruházások, az innovációs tevékenységek és a hatások – sorolják azt a 27 mutatót, mellyel leginkább jellemezhető az országok innovációs teljesítménye (*Hollanders – Es-Sadki, 2017*). 2017-től az összetett innovációs mérőszám az 1. ábrán látható módon épül fel, melyen az is látszik, hogyan oszlanak meg a mutatók az egyes területek között.



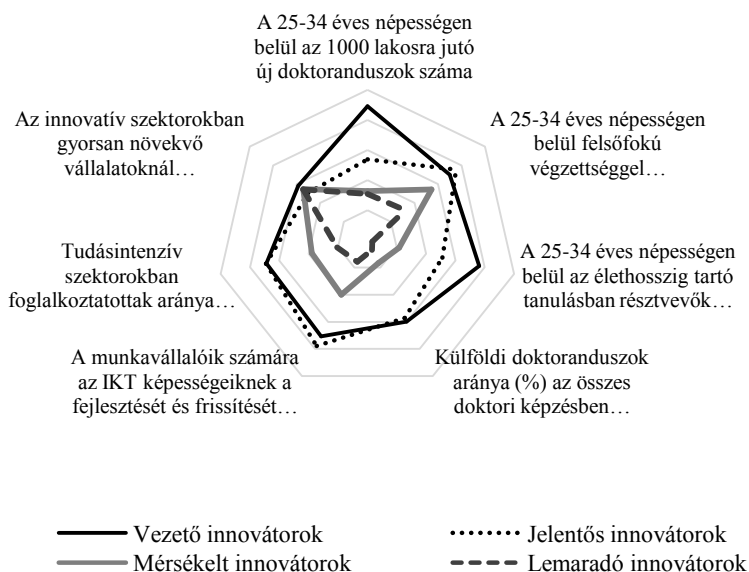
1. ábra: Az európai összetett innovációs mérőszám (SII) felépítése és a mutatók részterületenkénti megoszlása

(The structure of Summary Innovation Index and the distribution of indicators by subfields)

Forrás: *Hollanders – Es-Sadki (2017)* alapján saját összeállítás

Az SII mérési változtatásai a humán erőforrás területét jelentősen érintik. A korábbiakhoz képest több, az innováció szempontjából kiemelten fontos területen is történik mérés, valamint több változónál is finomították a számbavételt. A humán erőforrások főcsoportban továbbra is három mutató szerepel, de az új indikátorok jobban jellemzik a K+F+I humán feltételrendszerét. A 25-34 éves népességben belül az 1000 lakosra jutó új doktoranduszok száma mutató változatlan maradt, ugyanakkor e mellé a 30-34 éves korosztály helyett szintén a 25-34 éves korcsoportban veszik figyelembe a felsőfokú végzettséggel rendelkezők arányát. Új elemként bekerült az élethosszig tartó tanulásban résztvevők arányának mutatója a korábbi, legalább középfokú végzettséggel rendelkező fiatalok arányának mutatója helyett. A vállalati beruházások között megjelenik a vállalati képzések fontosságát alátámasztva egy új változó, mely azon vállalatok részarányát mutatja, melyek a munkavállalók számára az IKT képességeiknek a fejlesztését és frissítését szolgáló képzéseket kínálnak. Az innováció hatásai között külön részterületet képeznek a foglalkoztatásra gyakorolt hatások, melyek egyrészt a tudásintenzív, másrészt az innovatív szektorokban gyorsan növekvő vállalatok foglalkoztatási adatait veszik számba. Összességében megállapítható, hogy az SII újragondolt felépítése a humán erőforrás technológiai fejlődésben betöltött szerepének mérését a korábbiaknál részletesebben teszi lehetővé. Az összetett innovációs mérőszám humán erőforráshoz kapcsolódó fent említett részterületein a vezető és jelentős innovátorok, valamint a mérsékelt innoválók és a lemaradók a 2. ábrán látható módon teljesítenek. Az értékeket úgy kaptuk, hogy a különböző teljesítménycsoportokba tartozó országok egyes területeken elért eredményeit átlagoltuk, majd tekintettel arra, hogy a különböző részterü-

letek jellemző indikátorai matematikailag eltérő formában fejezhetők ki, skálatranszformációt végeztünk és a normalizált változók értékeit hasonlítottuk össze.



Megjegyzés: a vizsgált változók értékei 0 és 1 közötti normalizált skálán mozognak.

2. ábra: Az európai országok innovációhoz kötődő humán erőforrás mérőszámainak teljesítménycsoportonkénti alakulása 2016-ban

(The evolution of the human resource indicators related to the innovation in European countries by performance groups in 2016)

Forrás: EIS (2017) alapján saját szerkesztés

A 2. ábra alapján megállapítható, hogy a vezető innovátorok előnye az *1000 lakosra vetített doktori képzésbe újonnan belépő hallgatók* esetében a legnagyobb, mely alátámasztja azt a feltevést, miszerint az innovátor országokban a kutatói hálózat sokkal erősebb, s ez megteremti az új technológiák létrehozásának szakmai háttérét. Ezen a területen a vezető és a jelentős innovátorok között is komoly különbség mutatkozik. A vezető innovátor országokban átlagosan 3 új doktorandusz jut 1000 lakosra a 25-34 éves korosztályban, a jelentős innovátorok esetében azonban számuk nem éri el a 2 főt. Érdekes, hogy e területen a jelentős innovátorok közé tartozó Szlovénia mutatója a legjobb, 3,55-ös értéke meghaladja a vezetők legjobbját, Svájcot, ahol 3,4 a mutató értéke. Ez azt jelenti, hogy míg Szlovéniában 100 000 lakosra 355 doktorandusz jut, addig Svájcban ennél valamivel kevesebb, 340. A vizsgálatba vont országoknál Törökországban a legalacsonyabb ez az érték, 100 000 lakosra mindössze 41 doktorandusz jut. A doktori képzésben résztvevő hallgatók száma jól jellemzi a kutatói utánpótlást, ugyanakkor az országok K+F tevékenységének csak egy része kapcsolódik a felsőoktatási kutatóműhelyekhez, a gyakorlati alkalmazhatóság tekintetében a vállalati kutatások fontosabbak, melyeket azonban nagyon nehéz mérni. Emiatt felértékelődik a vállalati képzés és az élethosszig tartó tanulás jelentősége. A *25-34 éves népességén belül élethosszig tartó tanulásban részt vevők aránya* tekintetében is látványos már a jelentős innovátorok lemaradása is. A vezetőknél a ráta értéke 22,61%, míg a jelentős innovátoroknál nem éri el a 15%-ot sem, a lemaradóknál pedig alig több, mint 2%. A többi vizsgált területen kiegyenlítettebb a vezető és a jelentős innovátorok teljesítménye, sőt az eltérő innovációs teljesítményt nyújtó országoknál meglepő módon nem mutatkozik komoly különbség

az innovatív szektorokban gyorsan növekvő vállalatoknál foglalkoztatottak arányában, mindenhol 4-5% körül mozog az arány, mely felveti azonban a mutató alkalmazhatósági problémáit, különösen annak figyelembevételével, hogy a tudásintenzív szektorban foglalkoztatottak esetében jelentősebb különbség mutatkozik az élen járók és követők között. Az 1. táblázatban az innovációs teljesítménycsoportok átlagos teljesítménye látható az SII humán részterületein.

1. táblázat: Az európai országok innovációhoz kötődő humán erőforrás mérőszámainak teljesítménycsoportonkénti átlagos értékei 2016-ban

(The average values of the human resource indicators related to the innovation in European countries by performance groups in 2016)

<i>Mutató megnevezése</i>	Vezető innovátorok	Jelentős innovátorok	Mérsékelt innovátorok	Lemaradó innovátorok
A 25-34 éves népességen belül az 1000 lakosra jutó új doktoranduszok száma	2,94	1,87	1,20	1,14
A 25-34 éves népességen belül felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya (%)	43,87	45,86	38,23	29,93
A 25-34 éves népességen belül az élethosszig tartó tanulásban résztvevők aránya (%)	22,61	14,98	7,01	2,10
Külföldi doktoranduszok aránya (%) az összes doktori képzésben résztvevő hallgatók között	32,51	35,24	9,20	3,96
A munkavállalók számára az IKT képességeknek a fejlesztését és frissítését szolgáló képzéseket kínáló vállalkozások aránya (%)	27,67	30,50	17,80	10,00
Tudásintenzív szektorokban foglalkoztatottak aránya (%)	17,53	18,01	12,20	9,25
Az innovatív szektorokban gyorsan növekvő vállalatoknál foglalkoztatottak aránya (%)	4,76	4,34	4,47	4,47

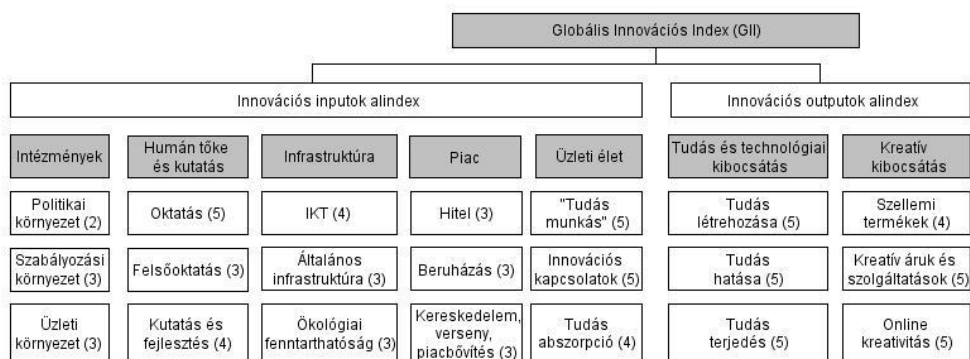
Forrás: EIS (2017) alapján saját szerkesztés

Az 1. táblázat alapján megállapítható, hogy több mutató esetében is a jelentős innovátorok teljesítménye meghaladja a vezetőket, így a 25-34 éves népességen belül felsőfokú végzettséggel rendelkezők és a külföldi doktoranduszok aránya, valamint a tudásintenzív szektorokban foglalkoztatottak és az IKT készségek fejlesztését célzó képzéseket kínáló vállalatok aránya is átlagosan magasabb a vezetőket közvetlenül követő innovátoroknál. A vezető innovátor országok teljesítménye ugyanakkor kiegyenlítettebb, a csoportokon belüli szórás értéke valamennyi mutató esetében alacsonyabb, mint a jelentős innovátoroknál. Ez utal arra is, hogy az átlag értékét ezen a csoporton belül egy-egy ország kimagasló értéke felfelé torzítja, mely azt eredményezi, hogy néhány területen átlagosan jobban teljesítenek, mint az innovációban élen járók. A külföldi doktoranduszok aránya Luxemburgban, a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya Norvégiában, az IKT készségek fejlesztését célzó képzéseket kínáló vállalatok aránya Ausztriában, míg a tudásintenzív szektorokban foglalkoztatottak Izraelben magasabb, mint bármelyik technológiai vezető országban. Ez alapján nem húzódik éles határvonal a vizsgált területeken a vezető és követő innovátorok között, annál látványosabb azonban a mérsékelt innoválók és lemaradók alkotta imitátor csoport lemaradása. Az európai összetett innovációs mérőszám vizsgálata alapján megállapítható, hogy a humán erőforráshoz kapcsolódó mutatóstruktúra a korábbinál több oldalról veszi figyelembe a humán tényezőket az innovációs teljesítményben, mely révén az országok teljesítménye is jobban összehasonlítható.

Humán erőforráshoz köthető mutatók a globális innovációs indexben

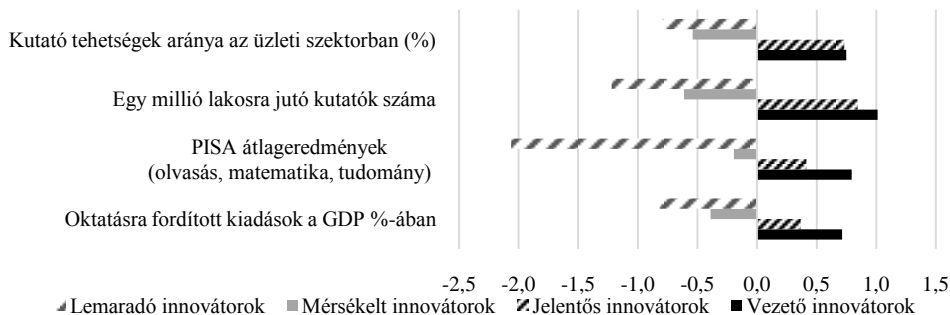
A CIS hátránya, hogy csak európai országokra terjed ki, az innovációs teljesítmény több országot átfogó mérésére a globális innovációs index (*Global Innovation Index, GII*) alkalmas.

A GII, az SII-hez hasonlóan, input és output oldalról közelíti az innovációt a 3. ábrán látható módon úgy, hogy az input oldalon 5, az output oldalon pedig 2 részterület köré csoportosítja a mutatókat, melyeket átlagolva megkapjuk az 'Innovation input' és 'Innovation output' alindexeket. Az index felépítésének előnye, hogy külön is átlagolható a bemeneti és kimeneti oldal, így nemcsak egy-egy részterületet, hanem az adottságok és eredmények tekintetében összevontan is lehet értékelni. A mérés tehát komplexebb, s az érintett országok köre is bővebb, mert 127 országra vonatkozóan állnak rendelkezésre adatok. A globális innovációs indexben összesen 82 mutató szerepel, melyből 53 az innováció feltételrendszerét számszerűsíti, 29 pedig az eredményességet próbálja megragadni.



3. ábra: A globális innovációs index felépítése és a mutatók részterületenkénti megoszlása
(The structure of Global Innovation Index and the distribution of indicators by subfields)
Forrás: Dutta – Lanvin – Wunsch-Vincent (2017:49–53) alapján saját összeállítás

A globális innovációs index több oldalról is lehetővé teszi a humán erőforrásbeli adottságok mérését. A GII input oldalának *Humán tőke és kutatás* pillérjében 12 mutató szerepel, melyek az oktatás különböző szintjein mérik az országok teljesítményét. Az alap- és középfokú, valamint a felsőoktatás és a K+F különválasztásával az imitáció és az innováció humán feltételrendszerének különbözőségeire is következtetünk, melyhez kapcsolódóan feltételezhető, hogy az innovátor országok előnye az oktatási rendszer magasabb szintjein jelentkezik. Az SII humán mérési területeihez képest a globális innovációs indexben megjelennek az *oktatási ráfordítások*, valamint a humán erőforrás minőségi jellemzőinek mérésére a *PISA eredmények*, továbbá a magasabb szintű tudás létrehozása szempontjából lényeges mutató, a *főállású kutatók* száma is. Az üzleti élet pillér „*Tudásmunkás*” mutatócsoportjában kapnak helyet azok a mutatók, melyek a foglalkoztatási sajátosságokat mérik, így a tudásintenzív ágazatban foglalkoztatottak, valamint a belső képzéseket nyújtó vállalatok aránya. Ebben a csoportban van egy érdekes mutató, az *üzleti szektorban alkalmazott kutató tehetségek aránya*, mely jelzésértékű lehet az oktató-kutató szféra és a vállalati szektor innovációra törekvő együttműködése szempontjából. A tudáshasznosításhoz input és output oldalon összesen 19 mutató kapcsolódik, melyek azonban már inkább az eredményességet mérik, s nem a feltételrendszert. A globális innovációs index négy, a humán erőforrásbeli sajátosságokat jól reprezentáló, de az SII-ben nem szereplő mutatóját emeltünk ki a 4. ábrán, ahol a különböző mértékegységben kifejezhető változók standardizált átlagos értékeinek alakulása látható az európai innovációs teljesítménycsoportokra vonatkozóan.



Megjegyzés: a vizsgált változók értékei standardizált skálán kerültek feltüntetésre.

4. ábra: Az európai országok globális innovációs indexben szereplő főbb humán erőforrás mérőszámainak teljesítménycsoportonkénti alakulása 2016-ban
(The evolution of the main human resources indicators in the global innovation index in European countries by performance groups in 2016)
Forrás: *GII* (2017) alapján saját szerkesztés

A 4. ábrán látható, hogy az összehasonlíthatóság miatt standardizált változók értékeiben éles különbség rajzolódik ki az innovációban élen járó, azaz vezető és jelentős innovátorok, valamint a követők, így a mérsékelt innováló és a lemaradók csoportja között. Ez már az SII mutatóinál is látható volt, ezúttal azonban a vizsgált mutatók esetében még nagyobb differencia mutatkozik meg az innovációs teljesítménycsoportok között. A sorrendiség minden mutató esetében egyforma, a legmagasabb értékkel a vezetők, majd a jelentős innovátorok rendelkeznek, míg az imitátorok között látványos a leszakadás a mérsékelt innoválók és lemaradók csoportja között. A GDP-arányos oktatási ráfordítások és a PISA eredmények tekintetében az országok vegyesebb képet mutatnak, mint az innovációs teljesítménycsoportok. Dánia a GDP 8,6%-át, Izland 7,8%-át fordítja oktatásra, míg Németország 4,9%-ot, Luxemburg pedig 4,1%-ot fordít oktatási célokra. Miközben a mérsékelt innoválók átlagosan 4,91%, a lemaradók 4,33%-ot költenek oktatásra GDP arányosan, addig Romániában 2,9%, Ukrajnában viszont 6% ez az érték. Az átlagos értékek tehát kevésbé tükrözik ezen a téren az országok innovációs teljesítménybeli különbségeit, ami azért is érdekes, mert legtöbbször az oktatási ráfordítások növelését szorgalmazzák a K+F ösztönzése érdekében. Ez a mutató azonban nem jellemzi a technológiai színvonal javulásában is megnyilvánuló hatékonyságát az oktatási rendszernek. A PISA átlageredmények vonatkozásában látványos lemaradás tapasztalható, míg a vezetők 506,43 pontot, addig a lemaradók mindössze 415,33 pontot értek el átlagosan az olvasás, matematika és természettudományos ismereteket számon kérő teszten. A 2. táblázat a globális innovációs index kiemelt humán részterületén mutatja az innovációs teljesítménycsoportok átlagos teljesítményét.

2. táblázat: A globális innovációs indexben szereplő, innovációhoz kötődő főbb humán erőforrás mérőszámok átlagos értékeinek teljesítménycsoportonkénti alakulása 2016-ban
(The average values of the human resource indicators related to the innovation of GII in European countries by performance groups in 2016)

Mutató megnevezése	Vezető innovátorok	Jelentős innovátorok	Mérsékelt innovátorok	Lemaradó innovátorok
Oktatásra fordított kiadások a GDP %-ában	6,41	5,94	4,91	4,33
PISA átlageredmények (olvasás, matematika, tudomány)	506,43	494,34	474,88	415,33
Egy millió lakosra jutó kutatók száma	5607,63	5280,79	2388,28	1187,25
Kutató tehetségek aránya az üzleti szektorban (%)	54,77	54,48	31,38	26,78

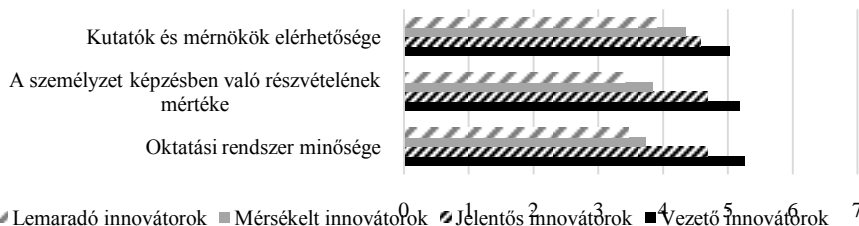
Forrás: *GII* (2017) alapján saját szerkesztés

A 2. táblázatban látható, hogy valamennyi mutató tekintetében kirajzolódik az összevont mérőszám alapján kialakult teljesítménysorrend, azonban a különbségek az eltérő számbavétel miatt kevésbé látványosak ahhoz képest, mint amit a standardizált változók a 4. ábrán mutatnak. Az egy millió lakosra jutó kutatók számában jelentős differencia rajzolódik ki már az élen járók és a követők között is, ugyanakkor a vezető innovátor országokban majdnem ötször annyi kutató jut egy millió lakosra, mint amennyi a lemaradó innovátor országokban. Az ötletek technológiai fejlődésben és növekedésben betöltött szerepéhez kapcsolódóan Jones (2005) empirikusan is alátámasztja, hogy azok az országok, melyekben több a kutató, s ily módon több a kutatás, több újdonság születik, melynek köszönhetően magasabb jövedelmet tudnak realizálni. A kutató tehetségek üzleti szektoron belüli aránya a vezető és jelentős innovátoroknál nagyon hasonló, és miközben ezekben az országokban az arányuk meghaladja az 50%-ot, addig a lemaradóknál ennek csak a fele, alig több, mint $\frac{1}{4}$ részt képviselnek. A kutatás jellege feltehetően eltér a technológiai fejlődés megvalósulási formájától függően, de ez a mutató jól jelzi, hogy a vállalati K+F intenzívabb az innovátoroknál.

Összességében megállapítható, hogy a globális innovációs index kiemelt humán erőforrás mutatói is jól tükrözik az innovációs teljesítménycsoportok közötti különbségeket, rávilágítva olyan területekre is, melyekre az európai innovációs mérőszám nem terjed ki. A két komplex mutató humán mérőszámai alapján megfogalmazható az a következtetés, hogy igazán éles különbség az innovátor és az imitátor országcsoportok között van, az élen járók és a lemaradók csoportján belül nehezebb a differenciálás, s míg az SII humán erőforrás mutatói nagyobb szórást mutatnak, a GII kiemelt indikátoraiban homogénebb sorrend rajzolódik ki.

A humán erőforrás kvalitatív mérőszámai a technológiai-intézményi környezet indexben

A Világgazdasági Fórum évente publikálja összehasonlításra és nemzetközi rangsor készítésére egyaránt alkalmas versenyképességi jelentéseit (*Global Competitiveness Report*). Csugány (2016) a technológiai fejlődés országspecifikus feltételrendszerének vizsgálatához 139 ország adatai alapján a globális versenyképességi index mutatóiból főkomponens-analízissel alkotott egy újszerű, a technológiai-intézményi környezetet jól reprezentáló indexet. Az indikátorban a humán erőforrás területéhez kapcsolódóan főként a minőségi tulajdonságokat számszerűsítő mutatók jelennek meg. A technológiai haladáshoz szükséges magasabb szintű tudás létrehozásának feltétele a jól képzett munkaerő, melyhez alapvető a jó oktatási rendszer. Ez teremti meg a kutatás-fejlesztési tevékenység humán infrastruktúráját, ennek megfelelően a főkomponens elemei között az oktatási rendszer minősége, valamint a tudósok és mérnökök elérhetősége is szerepel, ezáltal az oktatási rendszer hatékonysága és a kutató szektor humán erőforrás szükségletének elérhetősége válik mérhetővé. Ezeket a minőségi mutatókat a Világgazdasági Fórum vállalatvezetők válasza alapján állítja össze, melyet primer módon, kérdőíves adatgyűjtés formájában kapnak meg. Az indexből kiemelt humán erőforrás mutatók az innovációs teljesítménycsoportokban az 5. ábrán látható módon alakulnak.



5. ábra: Az európai országok kvalitatív humán erőforrás mérőszámainak teljesítménycsoportonkénti alakulása 2016-ban

(The evolution of qualitative human resource indicators in European countries by the performance groups in 2016)

Forrás: WEF (2017) alapján saját szerkesztés

A globális versenyképességi indexből kiemelt három mutató alapján is látszik, hogy az 1-től 7-ig terjedő skálán mérhető kvalitatív mutatók esetében nincs az a látványos különbség, mint a korábbi kvantitatív mutatóknál volt, mely indokolhatja a mennyiségi mutatók alkalmazását a technológiai fejlődés feltételrendszerének mérésénél. A hétfokozatú skálán mérhető indikátoroknál nehezebb a differenciálás, de az látható, hogy az élen járók előnye az oktatási rendszer minőségének tekintetében a legnagyobb, s a teljesítménybeli országcsoportok a kutatók és mérnökök elérhetősége tekintetében állnak a legközelebb egymáshoz. Az oktatási rendszer minősége és az oktatásra fordított kiadások mutatója egymást kiegészítve jellemezheti az oktatás hatékonyságát, a kvalitatív mérésnél jobban kirajzolódik az innovációban élen járók előnye. A primer adatgyűjtés során az oktatási rendszer minősége kapcsán azt a kérdést teszik fel, hogy *az Ön országában mennyire felel meg az oktatási rendszer a versenyképes gazdaság igényeinek*. A vezető innovátorokban az értékelés átlagosan 5,249, míg a lemaradókban mindössze 3,47. A munkahelyi tanulás fontosságát a munkavállalók képzésben való részvételének mértéke jelzi, melyet azon kérdés válaszai alapján ítélnék meg, hogy *az Ön országában a vállalatok mennyire fektetnek be képzésbe, illetve az alkalmazottak készségeinek fejlesztésébe*. E területen is hasonló a vezetők és lemaradók közötti távolság, 3,426 és 5,181 ingadoznak az értékek. Itt a képzéseket folytató vállalatok arányának mutatójával teremthető meg az összhang, s válik láthatóvá, hogy az innovátor országok erre a területre nagyobb hangsúlyt fektetnek. A vállalati belső képzések tartalma eltérő a jellemzően új technológiát fejlesztő és az új megoldást alkalmazó cégeknél, így az imitátoroknál a belső képzések inkább az egyszerűbb alkalmazásra, a betanított feladatok elvégzésére irányulnak, az innovátoroknál azonban a munkavállalói kompetenciafejlesztés szélesebb körére terjedhet ki. A hétfokozatú skálán a legszűkebb az ingadozási sáv a tudósok és mérnökök elérhetősége kapcsán alakult ki – *az Ön országában mennyire elérhetőek a tudósok és a mérnökök?* kérdésre válaszolva – az átlagos értékek 3,892 és 5,029 között helyezkednek el. Mindezek alapján láthatóvá válik, hogy a nehezebben mérhető minőségi tulajdonságok tekintetében is jelentkezik a vezető és követő innovátorok közötti különbség, csak kevésbé látványosan, mint a mennyiségi mutatók vonatkozásában.

Konklúzió

A gazdasági fejlődés hajtóerejének tekintett technológiai haladás elengedhetetlen feltétele a humán erőforrás, mely mind az új technológiák létrehozásához, mind a technológiák helyi körülményekhez való adaptálásához nélkülözhetetlen. A tanulmányban röviden áttekintettük, hogy az innováció, s a tágran értelmezhető technológiai fejlődés területén melyek a legfontosabb humán erőforráshoz köthető mutatók, s ezek értéke hogyan alakul az országok innovációs teljesítményétől függően. A humán erőforrásbeli ellátottság kvantitatív és kvalitatív mérőszámokkal egyaránt közelíthető, a gyakorlatban egyre több a minőségi tulajdonságokat számszerűsítő mutató, melyekkel kiegészítve a mennyiségi változókat lehetővé válik a humán erőforrás fejlesztés különböző területeinek átfogó megítélése. Feltételezzük, hogy az innovációban élen járó és a követő országokban a humán erőforrás nem feltétlenül ugyanazon tulajdonságai lehetnek fontosak. A technológiában megjelenő új tudás létrehozásához elengedhetetlen a magasan kvalifikált munkaerő, a kutatók és mérnökök aktivitása, míg a technológiák átvételénél a folyamatos tanulás és alkalmazkodás lehet fontosabb. Tanulmányunkban három komplex mutatót vizsgáltunk a humán erőforrás ellátottság mérhetőségének szempontjából, az európai összetett innovációs mérőszámot, a globális innovációs indexet és a technológiai-intézményi környezet indexét. A három mutatóstruktúra a technológiai fejlődéshez kapcsolódóan a humán erőforrás területét eltérő módon közelíti, a legátfogóbb mérésre a globális innovációs index alkalmas, a technológiai-intézményi környezet kvalitatív mérőszámai az európai összetett innovációs mérőszámait kiegészítve használhatók, megvilágítva ugyanazon terület minőségi és mennyiségi oldalát is.

A mérési módszerek különböznek, változatosak a mutatók, de közös vonásuk, hogy az innováció szempontjából az emberi erőforráshoz kapcsolódóan a tudás szerepét helyezik a közép-

pontba, így a tudás megszerzésének, átadásának és hasznosíthatóságának számszerűsítésére törekednek. Az oktatás hatékonysága, a vállalati képzések fontossága, a K+F személyi feltételrendszere az a három terület, mely a technológiai fejlődés megvalósulásában kulcsszerepet tölt be. Az SII négy innovációs teljesítménycsoportját összehasonlítva megállapítható, hogy az innovációban élen járó országokban valóban kimutatható a magasabb szintű tudás megszerzésére való törekvés, a tanuláshoz kapcsolódó valamennyi területen jobban teljesítenek, mely pozitívan hat innovációs tevékenységükre is. *Máté* (2015) elemzése is rámutat, hogy az alacsony képzettségű munkavállalókat a munkapiaci versenyen keresztül ösztönözni kell a tanulásra, mely a munkatermelékenység növekedésén keresztül pozitívan hat a fejlődésre. Az imitátor országokban a vizsgált mutatók értéke rendre alacsonyabb, néhány területen ugyan kevésbé látványos a lemaradás, de megfigyelhető, hogy valamennyi területen szükség van fejlesztésre ahhoz, hogy a technológiai színvonal javuljon. A mennyiségi mutatóknál nagyobb különbség rajzolódik ki, mint a szűkebb skálán mérhető minőségi tulajdonságoknál, ugyanakkor mindkét területen hasonló a tendencia, s ezért nemcsak a számszerű értékek emelésére, hanem a hatékonyság javítására is szükség van. Összességében megállapítható, hogy a kvantitatív és kvalitatív mérés együttesen szükséges ahhoz, hogy az imitáció-vezérelt növekedésről az innováció-vezérelt növekedésre való áttérés humán feltételrendszere meghatározható legyen.

Felhasznált irodalom

- ACEMOGLU, D. – AGHION, P. – ZILIBOTTI, F. (2006): Distance to frontier, Selection, and Economic growth. *Journal of the European Economic Association* 4(1) pp.37–74
- BARRO, R. J. – SALA-I-MARTIN, X. (1997): Technological Diffusion, Convergence, and Growth. *Journal of Economic Growth*, Vol. 2, 1. pp.1–26.
- BASU, S. – WEIL, D. N. (1998): Appropriate Technology and Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 113, 4. pp.1025 – 1054.
- CSUGÁNY JULIANNA (2016): A technológiai fejlődés kettőssége: az innováció- és imitáció-vezérelt gazdaságok intézményi sajátosságai. Doktori értekezés, Debreceni Egyetem, Közgazdaságtudományi Doktori Iskola.
- DUTTA, S. – LANVIN, B. – WUNSCH-VINCENT, S. (2017): The Global Innovation Index 2017. *Innovation Feeding the World*. <https://www.globalinnovationindex.org/> Letöltve: 2017. november 11-én
- EUROSTAT (2017): European Innovation Scoreboard 2017. http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en Letöltve: 2017. november 12-én
- HOLLANDERS, H. – ES-SADKI, N. – KANERVA, M. (2016): European Innovation Scoreboard 2016. URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6e1bc53d-de12-11e6-ad7c-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-31234102> Letöltve 2017. december 7-én
- HOLLANDERS, H. – ES-SADKI, N. (2017): European Innovation Scoreboard 2017. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/24829/attachments/1/translations/en/renditions/native> Letöltve 2017. december 7-én
- JERZMANOWSKI, M. (2007): Total Factor Productivity Differences: Appropriate Technology vs. Efficiency. *European Economic Review*, Vol. 51, Issue 8, November. pp.2080 – 2110
- JONES, CH. I. (2001): Population and Ideas: A Theory of Endogenous Growth. Working Papers 97018, Stanford University, Department of Economics.
- JOVANOVIĆ, B. (1998): Vintage Capital and Inequality. *Review of Economic Dynamics*, (1), pp.497-530.
- KOZÁK A. (2016): A beilleszkedést segítő mentor megítélése – vizsgálati tapasztalatok a mentoráltak aspektusából. *Debreceni Szemle*, 2016/3, pp.261-271.

- KRUGMAN, P. (1979): A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income. *The Journal of Political Economy*, Vol. 87. 2. pp. 253–266.
- LUCAS, R. E. (1988): On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Economic Development*, Vol. 22:3 – 42.
- LUCAS, R. E. (1993): Making a Miracle. *Econometrica*, Vol. 61, 2. pp.251–273.
- MANKIW, G. N. – ROMER, D. – WEIL, D. N. (1992): A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 107 (2), pp.407–437.
- MÁTÉ DOMICIÁN (2015): Impact of Human Capital On Productivity Growth in Different Labour-Skilled Branches. *Acta Oeconomica*, Vol. 65 (1) 51 – 67.
- NELSON, R. R. – PHELPS, E. S. (1966): Investment in Humans, Technological Diffusion, and Economic Growth. *The American Economic Review*, Vol. 56 (1/2) pp.69 – 75.
- ROMER, P. M. (1994): The Origins of Endogenous Growth. *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 8 (1), 3 – 22.
- SOLOW, R. M. (1956): A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 70, 1. pp.65–94.
- SZUNYOGH ZSUZSANNA (2010): Az innováció mérésének módszertani kérdései. *Statisztikai Szemle*, 88, (5), pp. 492 – 507.
- WORLD ECONOMIC FORUM (2016): Global Competitiveness Report 2016-2017. http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf Letöltve: 2017. december 7-én

Dankó László-Farkas Zsuzsanna

Személygépköcsi márkaválasztás szocio-kulturális aspektusai

A vállalatok nemzetközi sikerességének egyik összetevője a külföldi piacok szocio-kulturális sajátosságainak vizsgálata, az azokhoz való alkalmazkodás. A tanulmány a személygépköcsi márkaválasztás sajátosságait a cseh, lengyel, magyar és szlovák piacokon vizsgálja. A Skoda gépkocsi preferálása mellett érzékelhető az etnocentrizmus hatása, valamint a fogyasztói magatartás modellek szocio-kulturális aspektusainak érvényesülése.

Kulcsszavak: interkulturális marketing, Kelet-Közép-Európa, márkaválasztás, Skoda Autó
JEL-kód: M31

Bevezetés

Az interkulturális marketing a kultúrák közötti hasonlóságokat és különbözőségeket tanulmányozva azok megértését szolgálja, annak szándékával, hogy a nemzetközi üzleti műveleteket támogató marketinget a célpiac sajátosságaihoz tudjuk igazítani. A nemzetközi piacra való belépéshez ugyanis egyrészt azért szükséges ismerni az adott kultúrát, hogy a kudarcok és a viselkedésbeli félreértesek elkerülhetőek legyenek, másrészt, mert a kulturálisan érzékeny marketing révén az üzleti-piaci sikerek nagyobb eséllyel érhetőek el.

A marketing nemzetközi szintéren való alkalmazása kezdetben (Th. Levitt: The Globalization of Markets, 1983) a fejlett (OECD) piacok homogenizálódását, globalizálódását leíró teóriára épült. Ennek alternatívájaként határozta meg a francia J.C. Usinier: Marketing Across-Cultures c. könyvében a szocio-kulturális dimenzió fontosságát, az interkulturális (kultúraközi) marketing mibenlétét és sajátosságait. Napjainkban a sztenderdizált és differenciált nemzetközi marketing stratégiai megközelítés párhuzamosan jelen van a gyakorlatban.

Kutatási kérdésünk: a kelet-közép-európai országokban van-e különbség a személygépköcsi márkaválasztásban, s ha igen, milyen fogyasztói preferenciák állapíthatók meg, azoknak melyek a szocio-kulturális összetevői?

Az interkulturális marketing

Arra keresve a választ, hogy lehetséges-e és érdemes-e a hazai (belföldi) és a nemzetközi marketing között különbséget tenni, a végső konklúzió az, hogy a nemzetközi marketing ugyan szemléletében és módszertanában a belpiaci marketingre támaszkodik, ám különbség van annak tartalmában, az egyes releváns külpiacok kiválasztásában, az oda való belépési módozat és a sikeres működést támogató alkalmazkodás (interakciók) megkívánta eszközkombinációk formálásában.

A nemzetközi marketing mechanizmusa eltér a hazaiétól. Olyan új tevékenységeket és költségeket kell figyelnünk, mint a külföldi csere jogi és szocio-kulturális feltételei, import adók és vámok, hitelezés és fizetési módozatok, a nemzetközi logisztika különböző formái, fizetési mérleg és valuta-árfolyamok alakulása stb.

Nemzetközi marketingről akkor beszélhetünk, ha ezek a marketing tevékenységek átlépik egy adott ország határait. Rekettye és szerzőtársai (2015) szerint minden olyan marketingtevékenység nemzetközi marketingtevékenységnek számít, ami külföldön folyik, külföldre irányul, vagy figyelembe vesz külföldi igényeket.

Czikota és Ronkainen (2004, p.4.) szerint a „nemzetközi marketing olyan folyamat, amelynek során nemzeti határokon túlnyúló tranzakciókat tervezünk és folytatunk azért, hogy olyan cseréket hozunk létre, amelyek kielégítik az egyének és szervezetek céljait”.

Saját megfogalmazásunkban a nemzetközi marketing a marketing alkalmazások azon területe, amelyben a nemzetközi piacokra törekvő, vagy már ott működő vállalatok:

- kiválasztják (újraértékelik) lehetséges piacaikat,
- meghatározzák az optimális külpiaci szegmenseket,
- pozícionálják önmagukat és terméküket,
- döntenek a külpiacra lépés formájáról, annak továbbfejlesztéséről
- és marketing programjuk mikéntjéről, alkalmazásáról,
- valamint mindezek szervezeti vetületeiről.

A külföldi piacra történő belépéskor a vállalatnak stratégiát kell kidolgoznia a működéshez. A nemzetközi marketing stratégia tervezésekor a vállalat a következő alternatívák közül választhat:

- globális megközelítés, ami lehet geocentrikus vagy etnocentrikus,
- multilokális stratégia, ami lehet policentrikus vagy regiocentrikus,
- multinacionális stratégia, ami a globális és a multilokális kombinációja.

Az etnocentrikus magatartás azt jelenti, hogy az adott vállalat minden külföldi piacon ugyanazt a stratégiát alkalmazza, mint a saját országán belül. A geocentrikus magatartás az egész világot egyetlen piacnak tekinti, ezért mindenütt ugyanazt az egy stratégiát használja. A policentrikus magatartás esetében minden egyes piacon más-más, vagy a sajátos igényekhez adaptált stratégiával jelenik meg a cég. A regiocentrikus magatartás a hasonló adottságokkal rendelkező regionális piacokra azonos stratégiát dolgoz ki.

Az a vállalat, amely a nemzetközi marketing stratégiáját policentrikus, vagy regiocentrikus magatartás alapján dolgozza ki, gyakorta interkulturális marketing tevékenységet folytat.

Az interkulturális marketing értelmezése

A nemzetközi üzleti környezet formálódásában a globalizálódás, a telekommunikációs és logisztikai fejlődés és a WTO törekvései révén kiegyenlítődés, internacionalizálódás érvényesül, ami kedvező terepet nyújt a sztenderdizálás, a méreti előnyök hasznosítása tekintetében a nemzetközi üzleti tevékenységek számára. Ugyanakkor a társadalmi, szocio-kulturális különbségek, sajátos igények és az ezekre adandó sikeres válaszok új kihívásokat fogalmaznak meg a nemzetközi marketing művelői számára.

A nemzetközi marketing sarkalatos kérdése, hogy alkalmazkodjunk-e a meghódítandó külpiac sajátosságaihoz, avagy sztenderdizált stratégiát kövessünk?

A globalizációs tendenciáknak leginkább a szocio-kulturális környezeti sajátosságok, eltérések állnak ellen, ezért a nemzetközi marketing stratégiát – ha fogékonyak vagyunk a differenciálásra – az erre érzékeny termék-és szolgáltatáscsoportoknál adaptálni kell kultúrától-kultúrára.

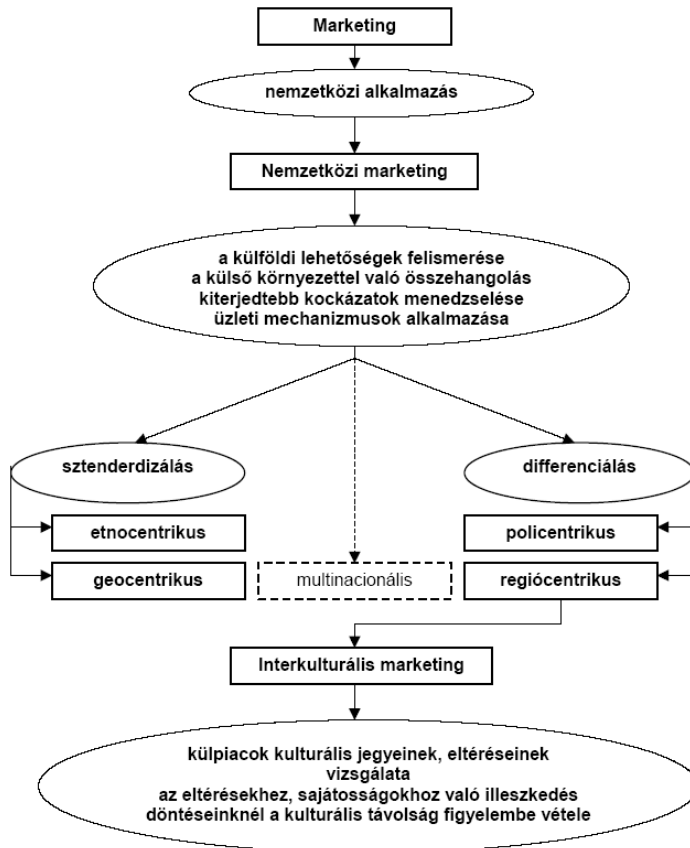
A nemzetközi marketing számára a jövőben a kulturális aspektus lehet leginkább érdekes. A multikulturalitás egyazon társadalomban való megértő együttműködést jelent a különböző kultúrák között, míg az interkulturalitás a kultúrák közötti interakciókra fókuszál, ami a kulturális hatások átlépésére utal. Hetesi (2016, 12.o) megítélése szerint ezek a kulturális interakciók történhetnek egy adott nemzetállamon belül, de nemzetállamok között is.

A globalizáció kulturális hatásairól szóló nézetek megkülönböztetik a kultúra-független (culture-free) irányzatot, amely a kulturális különbségek csökkenését, a konvergenciát prognosztizálja (Levitt, Th., 1983).

A kultúrafüggő (culture bond) irányzat szerint figyelemmel kell lenni a helyi kultúrákra és adaptálni kell a marketing eszközöket (Usinier, J.C., 1996), míg a köztes irányzat képviselői szerint a konvergencia és a divergencia egyidejűleg áll fenn, s a szituáció dönti el a megfelelő közelítési módot (Blahó et-al, 2015). Az interkulturális (cross-culture) marketing lényege éppen ezért a külföldi piacok kulturális jegyeinek, eltéréseinek vizsgálata, az azokhoz való illeszkedés, alkalmazkodás mikéntjének meghatározása, vagy legalábbis döntéseinknél a kulturális távolság figyelembe vétele.

Az interkulturális marketing tehát a kultúrák közötti hasonlóságokat és különbségeket tanulmányozva azok megértését szolgálja, annak szándékával, hogy a nemzetközi üzleti műveleteket támogató marketinget a célpiacon sajátosságaihoz tudjuk igazítani.

Az 1. ábra az eddig leírt értelmezést bemutató elemzések összefoglalásaként mutatja be, hogy a marketing jelentésétől hogyan jutunk el az interkulturális marketinghez:



5. ábra: Az interkulturális marketing azonosítása
(Definition of the intercultural marketing)

Forrás: Dankó L. Marketing & Menedzsment, 2004/6-2005/1, 87. o.

Hetesi (2016, 12.o) véleménye szerint a „jövőben egy-egy szervezet marketing elvárások szempontjából nem egy másik álmába lép be, hanem egy sajátosan globalizálódó, de ugyanakkor nagyon differenciált fogyasztói elvárásokkal rendelkező területen kell működniük majd a vállalatoknak, függetlenül attól, hogy átlépnek-e határokat, vagy sem”. Mára globálissá vált szervezetek sztenderdizálni próbálják a sokféle kultúrával, sokféle fogyasztói elvárással bíró csoportok fogyasztói szokásait, másrészt a korábban csak hazai piacon működő vállalatoknak is nemzetközivé kell válniuk, ha meg akarnak felelni a más kultúrával rendelkező olyan vásárlói igényeknek, akik az adott ország határain belül élnek.

A határokon átnyúló (cross-border), versus kultúrákon átívelő (across cultures) marketing polémiát tovább gazdagítja Dankó (1998, 144.o.) Nemzetközi marketing című könyvében, amikor amerikai kutatásra hivatkozva vizsgálja USA nemzetközi vállalatok fogyasztási cikk mixét (1. táblázat).

1. táblázat: Sztenderdizált és differenciált fogyasztási cikk termékvonalak USA MNV-k gyakorlatában

(Standardized and differentiated consumer goods product lines in the case of US multinational corporations)

Iparág	USA-beli termékvonal (%)	Nem USA-ból származó termékvonal (%)	Helyben előállított termékvonal (%)
Élelmiszer és ital	52,5	14,8	32,7
Gyógyszeripar	42,2	48,6	9,2
Kozmetikai	74,1	14,3	11,6
Általános fogyasztási cikkek	61,4	12,3	26,3

Forrás: Dankó L.(1998, 144.o).

Az.1. táblázat a nem tartós fogyasztási cikkek típusának a mixét mutatja be: élelmiszer és ital, gyógyászati-, kozmetikai és az általános fogyasztási cikkekét.

Megfigyelhető az amerikai MNV által külföldre értékesített, az USA-ban, harmadik országban és helyben készült termékek vonatkozásában, hogy egyedi iparágakra más termékmixek jellemzőek. A táblázatban mind az élelmiszer és ital, mind az általános fogyasztási cikkek kategóriájában magasabb az adott piacon, helyben előállított termékek aránya, mint akár a kozmetikai, akár a gyógyszeripari termékeké. Ez a különbség a kulturális érzékenységben tükröződik: az élelmiszer- és itáláruk szorosan kapcsolódnak a nemzeti életformákhoz és az általános fogyasztási cikkek (mint a háztartási tisztítószeres és a mosóporok) használatához, amely kultúráként változik és különböző háztartási szituációkban, illetve a tisztasághoz való viszonyulásban tükröződik vissza.

A kulturális környezet elemei és különbözőségei

A kultúra a múlt kivetítése. Inkább tanult, mint öröklött viselkedés, melyet a Cambridge Enciklopédia (1992, 791.o.) definíciója is kihangsúlyoz. Ez a következő: „Embercsoportok életmódja, amely tanult viselkedésmintákból és nemzedékről nemzedékre átadott tudásból áll. De magában foglalja a csoport hitvilágát, értékrendjét, nyelvét, politikai szervezetét és gazdasági tevékenységét, valamint szerszámait, technikáját és művészeti formáit”.

A kultúra egy általánosan használt gyűjtőfogalom arra, ami valójában egy „tünetscsoport”, minthogy azzal a társadalmi normák és válaszok egész seregére utalunk, melyek meghatározzák a társadalom viselkedését. Mindezeket túl hajlamosak vagyunk más társadalmakat a sajátunkhoz mérni. Az ismertség, a megszokottság szempontja mindig felmerül egy idegen kultúra értékelésénél.

A kulturális sajátosságokra érzékeny marketinges feladata megpróbálni megérteni az egyént, illetve az egyéneket - minden egyes országban, amelyre tevékenysége kiterjed -, ezt pedig csak a fennálló kultúra, vagy kultúrák megértésével érheti el.

A marketingesnek ilyen szempontból tisztában kell lennie a külpiac és saját országának hasonlóságaival és különbözőségeivel. Amikor a kommunikáció fordítást igényel, az üzenet torzításnak van kitéve a különböző nyelvi sajátosságok miatt, melyek a másik nyelvben idegenül hatnak. Egy globális reklámkampány tehát a legsérülékenyebb az ilyen helyi piaci torzítással szemben, de különbségeket a kultúra más területein is találunk. pl.:

- Anyagi kultúra, pl. a termékek és szolgáltatások megszerzésére vonatkozó attitűdök.
- Nyelv (ami lehet több száz is, például Indiát tekintve).
- Esztétika (színek, márkanevek, design és a zene attitűdjei).
- Oktatás, írástudás foka, egyetemi képzési lehetőségek.
- Erkölc - vallás, hiedelmek és attitűdök.
- A társadalmi szerkezet esetleges hierarchiája, nők szerepe a társadalomban.

- Politikai élet - mióta szuverén a nemzet, a politikai élet jellemzői - demokratikus, vagy egypárti.

Bár a különféle kultúrák sok hasonlóságot mutathatnak, mégis mindegyik kultúra rendelkezik olyan sajátosságokkal, amelyek révén különbözővé és egyedivé válik a többihez képest. Minden kultúra lényege megmutatkozik egy sor fontos tényező összességéként, amelyek egymásra hatásukkal meghatározzák a szóban forgó kultúra jellemzőit. Ezek a nyelv és kommunikáció, a vallás, a kulturális intézmények, a társadalmi szerkezet, az esztétikum és a szociális jellemzők.

Gert Hofstede 1980-ban megjelent, meghatározóvá vált munkájának („Culture’s Consequences: International Differences in Work-Related Values”) (idézi: Griffin, R.W. – Pustay, M.W., 2010. 104.p): célja az volt, hogy feltárja a munkával kapcsolatos értékek nemzetközi különbözőségeit, és erre építve következtetéseket vonjon le az elmélet és a gyakorlat számára. Az alábbi öt dimenzió szerint tartotta ellentétpárokba rendezhetőnek a nemzeti kultúrákat: 1. kis, illetve nagy hatalmi távolságtartás; 2. individualizmus, illetve kollektívizmus; 3. maszkulin, illetve feminin jelleg; 4. gyenge, illetve erős bizonytalanságkerülés; 5. hosszú, illetve rövid távú orientáció.

A nemzeti kultúrák különböző országokban is felismerhetők a hasonló emberekről, intézményekről és szervezetekről. A szervezeti kultúrák különböző szervezeteket jelenthetnek egy régióban vagy országban. Míg a nemzeti kultúrák főként a legmélyebb réteg, az értékek szintjén különböznek, addig a szervezeti kultúrák inkább a szimbólumok, hősök és rítusok terén.

A nemzeti kultúrák jellemzésére alkalmazott öt dimenzió – amelyek az alapértékeken alapulnak - tehát nem alkalmas az azonos országban működő szervezeti kultúrák leírására, mert a nemzeti kultúrák antropológiai kategóriák, a szervezeti kultúrák viszont szociológiaiak.

A nemzetközi üzleti tevékenység menedzseléséhez mind a nemzeti, mind a szervezeti kultúra kérdéseit kezelni kell egy időben. A szervezeti kultúra jórészt irányítható, míg a nemzeti kultúra tény a menedzserek számára.

A vizsgált kelet-közép-európai piac lehatárolása

Kelet-Közép-Európa Közép-Európa keleti felét, a Németország és keleti szláv nyelvterület között elhelyezkedő országokat jelenti. Többféle értelmezése létezik, földrajzi, politikai, kulturális szempontok alapján, de többnyire a közép-európai volt szocialista országokat értik alatta.

A legszűkebb értelmezés szerint Kelet-Közép-Európa Lengyelországot, Csehországot, Szlovákiát és Magyarországot, azaz politikai meghatározás szerint a „visegrádi” országokat jelenti (bár Csehországot ritkább esetben Nyugat-Közép-Európa országai között is említik, történelmi okokból). Mellettük gyakran idesorolják Szlovéniát is, bár egyes felosztások szerint – osztrák tartományi múltja és alpesi fekvése miatt – Nyugat-Közép-Európához tartozik, illetve ritkábban – jugoszláv utódállamként – Délkelet-Európa országai között is említik. Romániát és Horvátországot is szokás kelet-közép-európai országnak tekinteni, bár előbbinek a Kárpátokon kívüli területei inkább Délkelet- vagy Kelet-Európához sorolhatók, utóbbinak pedig a Szávától délre eső területei Délkelet-Európához tartoznak. Időnként a térség országai között említik még Litvániát is, amely más felosztások szerint a többi balti országgal együtt Észak-Európa része.

Néhány országnak bizonyos részei sorolhatók még Kelet-Közép-Európához: a délkelet-európai Szerbiából a Vajdaság, a kelet-európai Ukrajnából Kárpátalja, Bukovina és Kelet-Galícia, Oroszországból a Kalinyingrádi terület, Fehéroroszországból a hrodnai és a breszti terület.

Kulturális és történelmi értelemben Kelet-Közép-Európának tekintik azokat az országokat, amelyek az Elbától keletre találhatók, de a nyugati kultúrkörhöz tartoznak (a katolikus, illetve kisebb részben a protestáns kereszténység terjedt el). Ez az értelmezés elsősorban az ortodox kelet-európai és balkáni országoktól különíti el a régiót. Ebben az esetben a visegrádi országokon

és Szlovénián túl ide sorolandó Horvátország, valamint a három balti állam: Észtország, Lettország, Litvánia, ugyanakkor nem tartozik ide Románia.

Probáld F.–Szabó P. (2005) Európa térszerkezetének modelljei. In: Dövényi Z.–Schweitzer F. (szerk.): A földrajz dimenziói. MTA Földrajztudományi Kutatóintézet, Budapest, 2005. 159-170.o. tanulmányukban Kelet-Közép Európára a következő meghatározásokat találhatjuk:

A vasfüggöny által kettévágott Közép-Európának a szovjet hatalmi szférába került – a Baltikumtól Bulgáriáig terjedő – részét O. Halecki az 1950-es években Kelet-Közép-Európa néven különböztette meg a régió gyökeresen eltérő utat járó nyugati felétől (Ausztria, Svájc, NSzK). Hazánkban Enyedi György a nyolc önálló európai szocialista országra alkalmazta ezt az elnevezést. Kelet-Közép-Európát különálló – a kontinens keleti és nyugati részétől egyaránt különböző – „hibrid módon kettős arculatú” régióként határozta meg számos történész is, akik közül Szűcs Jenő és Hanák Péter neve emelhető ki.

Az 1970-es és 1980-as évek történelmi vitáinak számos résztvevője – pl. Niederhauser E., ill. Berend T. I. és Ránki Gy. – kontinensünk keleti felének egyik alrégiójaként tekintett Kelet-Közép-Európára.

Az Európa Tanács elfogadott ajánlását számos ország földrajz-tantervében és atlaszaiban alkalmazták, s így komoly közvélemény-formáló jelentőségre tett szert. A felosztás visszahelelyezte jogaiba Közép-Európa már-már elfeledett fogalmát, és önálló régióként szerepeltette Délkelet-Európát.

Végül említést érdemel az a modell, amely a nyugati és a keleti kereszténység között a 11. században kialakult határt tekinti a legfontosabb ma is érvényes törésvonalnak Európa térképén.

Tanulmányunkban az ET ajánlás értelmezése szerint Kelet-Közép-Európának Lengyelországot, Csehországot, Szlovákiát és Magyarországot tekintjük és ezen országok piacain vizsgáljuk a személygépkocsi márkaválasztáshoz kapcsolódóan a szocio-kulturális sajátosságokat (H. J. Sattler, 1971. idézi: http://geogr.elte.hu/REF/REF_Cikkek/SzaboPal/3_szabopal_tanulmánya.pdf. 4.o.)

A magyar KKV-k külgazdasági kapcsolatai szempontjából a kelet-közép-európai térség piacai a rendszerváltozásokat követően folyamatosan felértékelődtek, külkereskedelmi statisztikáink a forgalom bővülését mutatják. A 2015. évi külkereskedelmi összforgalmi relációs rangsorban Szlovákia a 3., Lengyelország a 6., míg Csehország a 7.helyet foglalta el.

A földrajzi és kulturális közelség mellett az un. szubregionális gazdasági együttműködéseket az EU egységes piacán a gazdasági szerkezet azonossága, a szerkezetátalakítási törekvések hasonlósága, illetve a földrajzi közelség, a határmenti fekvés indukálja. A szubregionális együttműködések motorja több tényező:

- speciális földrajzi és történelmi helyzetekből fakadó adottságok közös hasznosítása,
- közös problémák, elzártság, a gazdasági szerkezet azonossága, a szerkezetátalakítási törekvések hasonlósága, a megoldások közös keresése,
- korábban sikeresen működő régiókhoz való csatlakozás törekvései,
- a földrajzi közelség, közös határok, a határmenti fekvés.

Külgazdasági kapcsolatainkban a térség országaival területükhöz és lakosság számukhoz képest kiemelkedő forgalmat bonyolítunk, ezért is érdemes vizsgálni a kulturális hasonlóságokat és különbségeket és ezek ismeretében alakítani nemzetközi marketing aktivitásainkat.

Szocio-kulturális vonatkozásban az Európa "köztes" régióját alkotó kelet-közép-európai országok két nagy és hagyományos civilizáció: Nyugat és Kelet között él meg a maguk történelmi sorsát, küszködnek kedvezőtlen adottságaikkal, keresik önmagukat és helyüket a nemzetek, a régiók között. A régió belső törésvonalánál mindazonáltal mára szinte erősebb feszültségeket okoz az a "kétarcúság", hogy a "köztes-európai" régió országaira (és politikai kultúráira) egy bizonyos kettősség nyomja rá a bélyegét.

Személygépkocsi márkaválasztás szocio-kulturális aspektusai

J.C. Usinier: Marketing Across Cultures című könyvében bemutatja, hogy az egyes piacok kulturális eltérései miként hatnak a marketing területeire. Témánk szempontjából azon megállapításai relevánsak, miszerint „*a kulturális eltérések befolyásolják...a fogyasztói értékeket, attitűdöket és a döntési folyamatot...a márka és a származási ország fogyasztók általi értékelését*” (xiii.o.).

A márka jelöli és közvetíti alkotóinak elképzeléseit a fogyasztók felé, akik számára egyedi sajátosságai szerint különféle képzeteket, tartalmakat jelenít meg. A fogyasztók márkához fűződő érzéseinek, gondolatainak, elképzeléseinek kifejeződései azok a márkaasszociációk, melyek kevésbé tudatosuló tartalmi közvetítőkön keresztül hozzájárulnak a vásárlási döntéshez és viselkedéshez.

A márkák jelentős értéket képviselnek a piacon, akár a fogyasztók megnyeréséről, akár a márkaértékekkel bíró cégek értékesítéséről van szó. A márkák által közvetített állandóságérzés a fogyasztók számára biztonságot nyújt legalább a termékkel való azonos elégedettségi szint tekintetében. Ez a hatás visszafelé is érvényesül. A fogyasztók által elfogadott – megfelelően gondozott – márkák szép kort érhetnek meg. A márkák kora külön szerepet játszik a márkák fogyasztói és pénzügyi értékében egyaránt. A fogyasztó egy évtizedek óta sikeres márkával – esetleg jobb követő márkák között is – olyan sikert, elégedettséget asszociál, ami a márka további sikereit vetíti előre.

A marketing szakma egybehangzó megállapítása szerint a márkaválasztásban, a fogyasztói magatartás alakulásában egyaránt szerepük van a kulturális és társadalmi tényezőknek. Kulturális vonatkozásokban kiemelkedő jelentősége van magának az adott piacon érvényesülő kultúra sajátosságainak, a szubkulturának, a társadalmi osztálynak, illetve statusnak. Társadalmi tényezők köréből nevesíthetők: referencia csoport, család, társadalmi szerepek és szabályok.

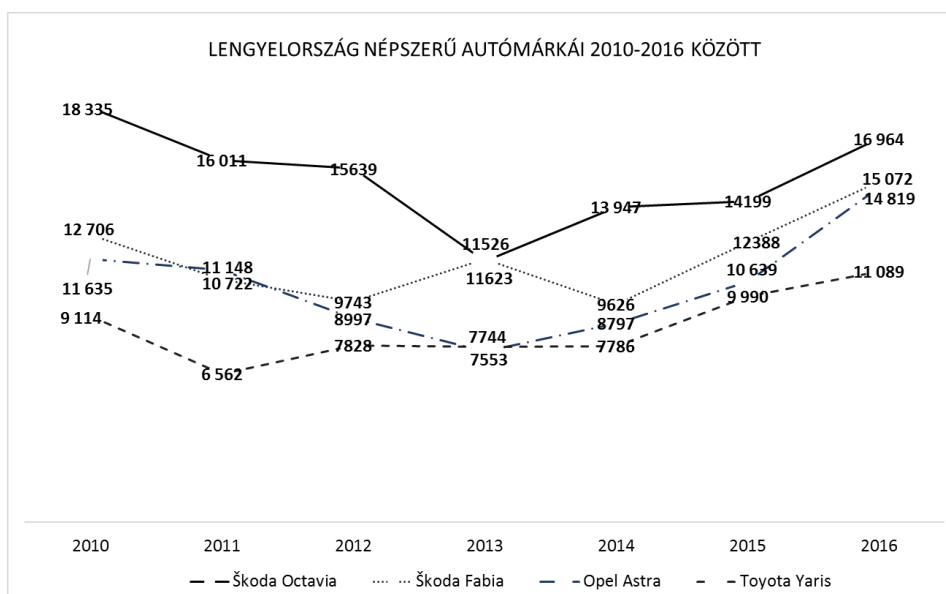
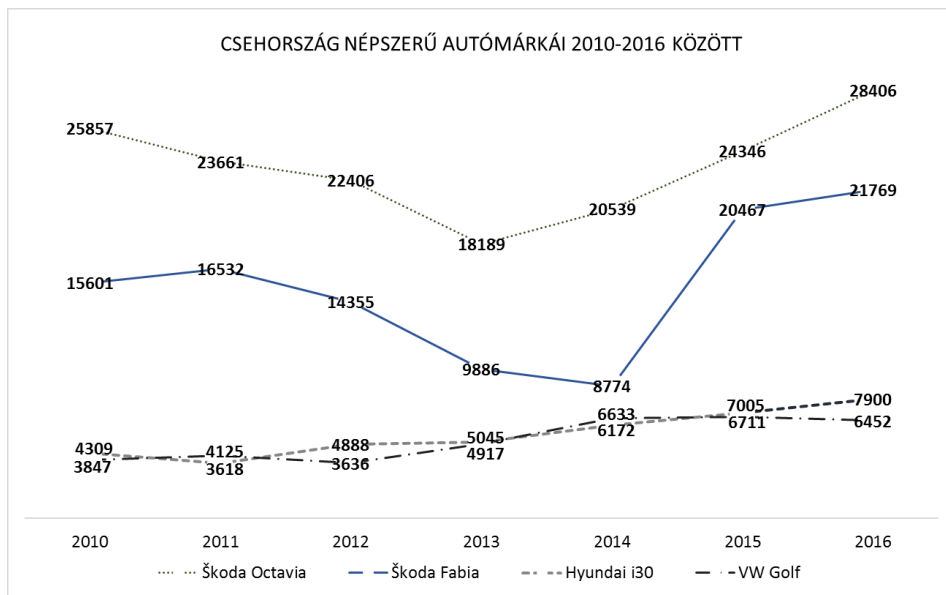
Hasonlóságok és különbségek a személygépkocsi márkaválasztásban

Kutatási kérdésünk első részében azt fogalmaztuk meg, hogy vajon ebben a négy szomszédos, feltételezhetően kulturálisan egymáshoz közel eső piacon van-e különbség a személygépkocsi márkaválasztásban?

A nevesített 4 ország személygépkocsi márkaválasztásainak vizsgálatához az interneten elérhető személygépkocsi forgalmazási statisztikákat gyűjtöttük össze a 2010 - 2016 évekre vonatkozóan. Országokénti TOP 10 listákat állítottunk össze, majd a listákat elemeztük a hasonlóságok és a különbségek szempontjából. A 2. ábrában összegyűjtve a könnyebb áttekinthetőség kedvéért - csak a legnépszerűbb 4 - 4 márka forgalmazási adatait, a 3. ábrában a 2016. év TOP 10 adatait szerepeltettük. Mind a teljes körű elemzés, mint az ábrában szereplő adatok alapján észrevehető, hogy a Skoda Autó márkái meghatározó szerepet töltenek be a fogyasztói preferenciákban, a vásárlási döntésekben.

Csehországban a vizsgált 7 év mindegyikében a legnépszerűbb márka a Skoda Octavia. Második a Skoda Fabia, harmadik a Skoda Rapid, de a TOP 10-ben rendre szerepel még a Superb, Yeti. Korábbi években pedig Rommster.

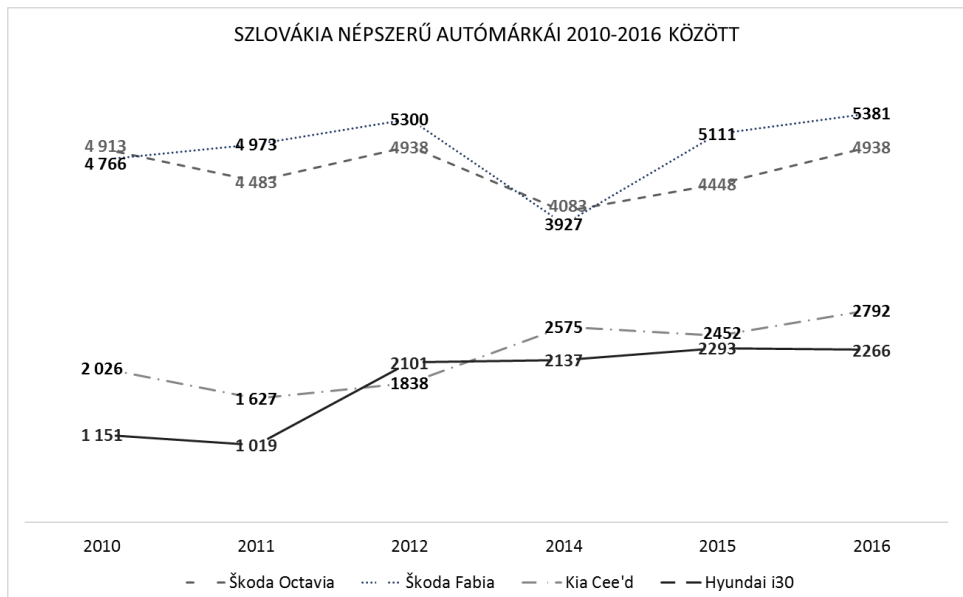
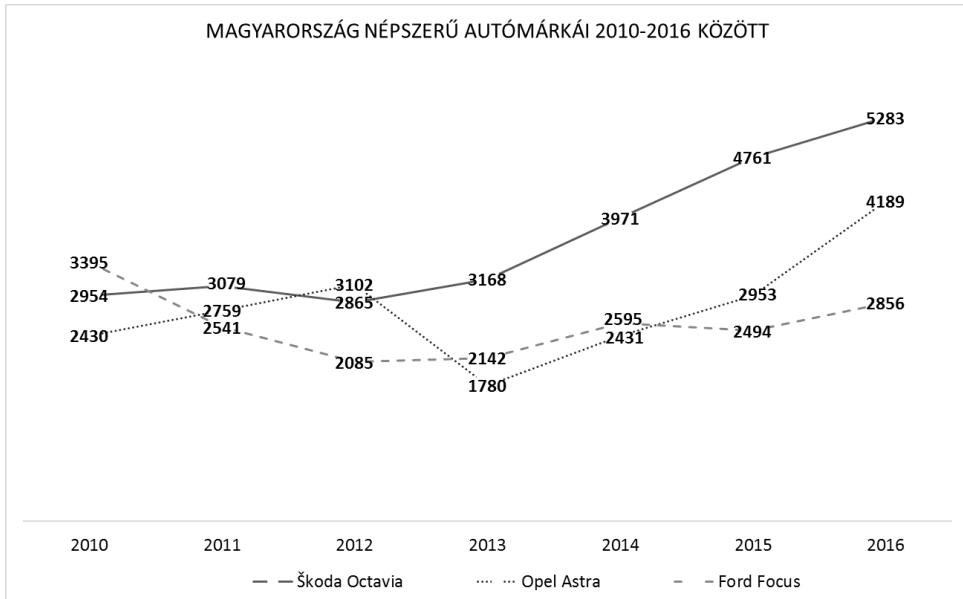
Lengyelországban is piacvezető az Octavia, mellette itt is második a Fábria (2013-ban 97 darabszámmal megelőzte az Octaviát). Viszont a lengyel piacon a másik 3 országtól eltérően a legkeresettebb 10 márka között jelen van a Toyota Yaris, Auris (4...7. hely) és az Opel Astra (3-4. helyezett). A Toyota és az Opel márkák választásában szerepet játszik a két cég lengyel gyártóüzeme, mely így mind az ismertséget, mind a fogyasztói elfogadást támogatja a „hazai” származási ország vásárlási döntést befolyásoló jelenségén keresztül.



2.a. ábra: A legnépszerűbb személygépkocsi márkák (2010-2016)
(The most popular automobile brands (2010-2016))

Forrás: saját szerkesztés

Magyarországon hasonló indok alapján a Suzuki Vitara 2016-tól átvette a vezető szerepet, de addig itt is az Octavia volt a listavezető. A Vitara 2015-ös piaci bevezetéséig a Swift, SX4 szerepeltek a magyar TOP 10-ben. A Suzuki vállalként és termékmárkaként is pozitív



2.b. ábra: A legnépszerűbb személygépkocsi márkák (2010-2016)
(The most popular automobile brands (2010-2016))

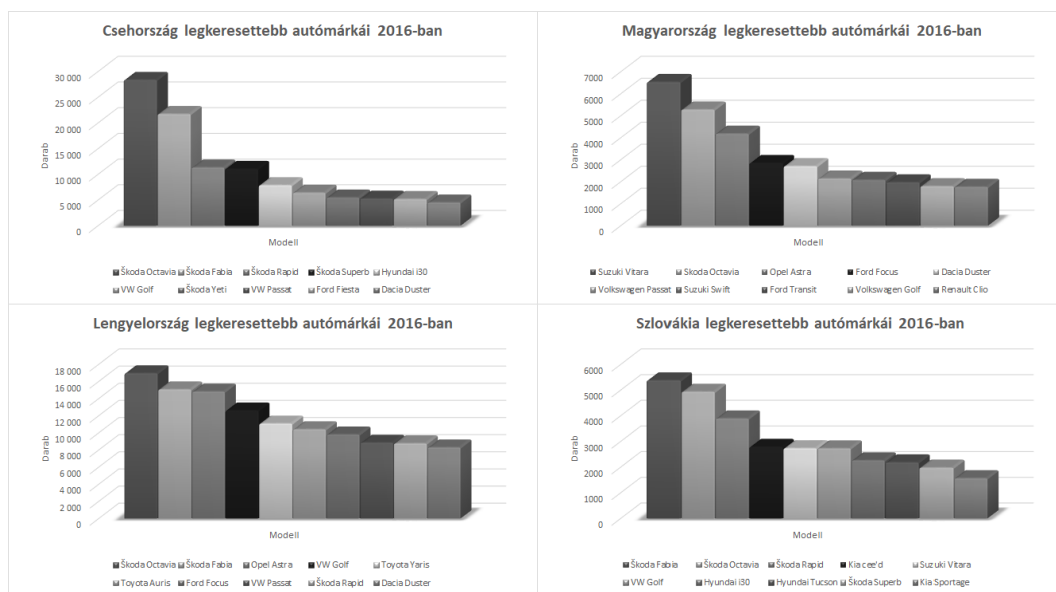
Forrás: saját szerkesztés

asszociációkat ébreszt a magyar átlagvásárlóban („Suzuki a mi autónk!”), ugyanakkor érdekes megállapítás, hogy a cseh és a lengyel piacon a 6 vizsgált évben egyáltalán nem találtunk Suzuki márkát a vizsgált körben, Szlovákiában viszont igen: korábban az SX4, majd 2015-től a Vitara került be az ottani TOP 10-be.

Szlovákia legkeresettebb márkái is a Skoda Autó termékei: váltakozó elsőbbséggel az Octavia és a Fábía. A szlovák autógyártás révén ezen a piacon a Kia-Hyundai gyár termékei a másik három országhoz képest nagyobb népszerűségnek örvendenek. Rendre 3 márka ennek a csoportnak a termékeiből kerül be a legkeresettebb típusok közé: Kia Cee'd, Kia Sportage, Hyundai i30. Már bizonyára természetesnek tűnik a megállapítás, hogy ezen szlovák preferenciák sem ismétlődnek sem a magyar, sem a lengyel piacon (utóbbinál két év esetét kivéve). Viszont a csehek preferenciáiban már megjelennek, ami jelzi a két ország viszonylatában a meglévő fogyasztói és kulturális közelséget.

A 3. ábrában a 2016-os TOP 10 márka népszerűségét, vásárlási sorrendjeit ábrázoltuk a 4 piac vonatkozásában. Megfigyelhető a Skoda Autó, azon belül pedig a Skoda Octavia piacvezető szerepe.

Szekunder információgyűjtésünkre alapozott elemzésünk alapján megállapítható, hogy a kelet-közép-európai országok piacain a személygépkocsi márkaválasztásban igenis vannak különbségek. Ez pedig felveti és előrevetíti azt a kérdést, hogy a látszólag homogén, „egységes” európai piac e földrajzilag, történelmileg, vallásilag egymáshoz közel eső, szomszédos országai-ban is kitapinthatóak - a márkaválasztáson keresztül – a vásárlási preferenciákban szocio-kulturális különbözőségek.



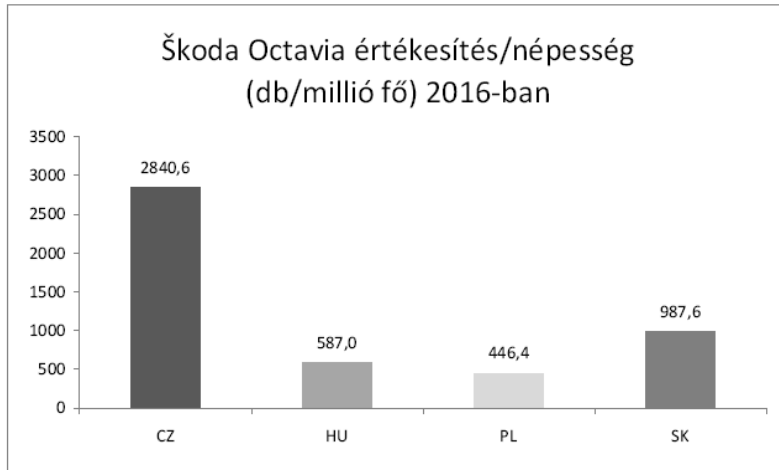
3. ábra: Személygépkocsi vásárlási TOP lista (2016)
(List of the most preferred automobiles in -2016)

Forrás: saját szerkesztés

A Škoda Autó sikerességének szocio-kulturális aspektusai a fogyasztói magatartás terén

Kutatási kérdésünk második része arra irányult, hogy milyen fogyasztói preferenciák állapíthatók meg, azok milyen a szocio-kulturális okokra vezethetők vissza? Kérdésünk megválaszolásához a vizsgált négy piacon a megfigyelés módszerét alkalmaztuk, illetve böngészünk a www.facebook/skoda/ oldalon.

A szekunder információk feldolgozásából kimutathatóvá vált, hogy a négy országban az 1 millió lakosra vetítve hogyan alakultak a TOP listák alapján legnépszerűbb Skoda Octavia vásárlási darabszámok 2016-ban (4. ábra):



4. ábra: A vásárlói preferenciák eltérései a vizsgált országokban
(Differences in the customer preferences in the countries analysed)

Forrás: saját szerkesztés

Megállapítható, hogy a www.skoda-auto.com és társlapjai szerint a négy országban azonos ársávban kínált Octavia modellből a cseh piac 1 millió fogyasztójára 2840,6 db-os eladást regisztráltak. A másik három ország lakosságához viszonyított eladások ettől lényegesen elmaradnak, a szlovák arányszám a cseh egyharmada, a magyar egyötöde, a lengyel pedig egyhatoda.

Az eltérések ellenére a Skoda Octavia mind a négy országban piacvezető. A népszerűség okainak vizsgálatát jelen publikációnkban a fogyasztói magatartást, vásárlási döntést leíró modellek kulturális és társadalmi összetevőire szűkítettük, nem feledkezve meg arról, hogy az eladási listák vezető márkájának vásárlásában más személyes és pszichológiai tényezők is szerepet játszanak.

A Skoda Auto sikerességének szocio-kulturális okait elemezve egyértelműen kimutatható az *etnocentrizmus* – származási ország sztereotípiája, mely nem csupán Csehországban (a Skoda Autó kapcsán), hanem a többi vizsgált kelet-közép-európai piacon is kimutatható a lengyelek Toyota, Opel, a magyarok Suzuki és a szlovákok Kia-Hyundai preferenciájában.

A Skoda márkanév része a kelet-közép-európai autós szubkulturának. A Laurin & Klement céget 1895-ben alapította Václav Laurin és Václav Klement a bohémiai Mladá Boleslavban. Az L&K-val 1925-ben egyesülő Skoda céget Emil Škoda alapította 1899-ben. A plzeňi gyár tömegközlekedési és elektrotechnikai eszközökre, valamint fegyvergyártásra szakosodott. 1926-ban a gyár egyesült a Plzeň Škodovkával. 1930-ban átszervezték az autógyártó részleget. Megalakult az ASAP, az Autóipari Részvénytársaság, amely 100%-ban a plzeňi Skoda tulajdona lett.

A társadalom „véleményvezérei” (pl.: kormányzati, céges flották) értékítélete, választása pozitív befolyást gyakorol a presztízsszempontokat is mérlegelő vásárlókra.

A Skoda Autó a VW csoport tagja, sikeres a márkatranszfer. Az 1989-ben bekövetkezett politikai változásokat követően, az új gazdasági és piaci körülmények hatására a Škoda új, tőkeerős külföldi partner után kezdett kutatni, hogy a vállalat működését hosszútávon biztosítani tudja és újra nemzetközi szereplővé válhasson. 1990 decemberében a cseh kormány a Volkswagen mellett voksolt és 1991 áprilisában az új, Škoda Automobilova a. s. vegyesvállalat megkezdte működését.

Positív asszociációk a német precizitás és megbízhatóság kapcsán. Ez az általános sztereotípiája is hozzájárul ahhoz, hogy a Volkswagen Csoport tagjaként gyártott autók is megbízhatóak, strapabírók és precízek.

A Skoda Octavia nemzetközi bevezetésének időszakában 1996-ban a Sean Connery skót színész szereplésével készített reklámfilm *a legsokoldalúbb családi autó*ként aposztrofálta a márkát, s a későbbi reklámüzenetek is a strapabírásra helyezték a hangsúlyt.

Az Octavia és különösen a Superb *státuszautó* is egyben, azaz azok felé is nyitott a márka kommunikációja, akik számára ez az érték a vásárlási döntésükben fontos szempont.

A Skoda Autó a kelet-közép-európai piacot a szocio-kulturális érzékenységet tekintve (kultúrafüggetlen-culture-free, a kultúrafüggő-culture bond, illetve a köztes irányzat) a köztes irányzatba sorolja, azaz interkulturális marketingjének különböző területein *a sztenderdizálás és a differenciálás egyidejűleg jelen van*.

A termék tekintetében teljes mértékben egységes a megközelítés, ám az értékesítési-gyártási folyamat lehetővé teszi egyedi vevői igényekhez (felszereltség, szín, stb.) való alkalmazkodást.

Arazásban a sztenderdizálás elvét követik, ám a finanszírozási konstrukciók már igazodnak az egyes piacok pénzügyi szolgáltatóinak feltételeihez.

A disztribúcióban már a nemzeti piacok helyi szereplőivel szövetkezve építik az értékesítési csatornát, a márkakereskedések hálózatát. Magyarországon a Porsche Hungaria kft. a főképviseelő, míg a másik 3 országban maga az autógyár a központi disztribútor.

A marketing kommunikációban alkalmaznak sztenderd és differenciáló elemeket egyaránt, például a Skoda Autó a.s. megvásárlása után is megtartották az ismert Skoda márkanévet., azaz figyelembe vették az etnocentrizmus szerepét. A márka weblapjait böngészve észrevehető, hogy a 3 szláv ország nyelvén azonos dizájnnal és tartalommal készültek az internetes felületei, ettől eltérő a magyar generálimportőr által üzemeltetett www.skoda.hu kialakítása. Végző soron a Volkswagen Csoport vállalati marketing döntései határozzák meg az alkalmazott közelítési módot, a marketing finomhangolását.

Felhasznált irodalom

- BLAHÓ, A. – CZAKÓ, E. – POÓR, J. (2015): Nemzetközi menedzsment. Akadémiai Kiadó, Budapest
- CAMBRIDGE ENCIKLOPÉDIA (1992), Maecenas Kiadó, Budapest
- CZINKOTA, M.R.-RONKAINEN, I.A. (2004): International marketing: A Global Perspective Upper Saddle River, NJ: Addison – Wesley Publ. Co.
- DANKÓ, L.(1998): Nemzetközi marketing ME-MI Pro Marketing Egyesület, Miskolc
- DANKÓ, L. (2005): Személyes kommunikáció interkulturális kontextusban Marketing & Menedzsment, 2004/6-2005/1 pp.86.-95.
- GRIFFIN, R.W. – PUSTAY, M.W. (2010): International Business Pearson – Prentice Hall, New Jersey, USA, 104.p.
- HETESI, E. (2016): Milyen lesz a jövő nemzetközi marketingje a hatalmi átalakulások következtében? Vezetéstudomány, BCE, Budapest, pp. 11-14.
- LEVITT, TH.(1983): The Globalization of Markets – Harvard Business Review in: Globális marketing Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999. pp.199-215.
- PROBÁLD, F. – SZABÓ, P. (2005): Európa térszerkezetének modelljei. In: Dövényi Z.–Schweitzer F. (szerk.): A földrajz dimenziói. MTA Földrajztudományi Kutatóintézet, Budapest, 2005. pp. 159-170.
- REKETTYE, G. (2016): A hatalmi átalakulás megatrendje és a nemzetközi marketing, Vezetéstudomány, BCE, Budapest, pp. 3-10.
- REKETTYE, G. – TÓTH, T. – MALOTA, E. (2015): Nemzetközi marketing, Akadémiai Kiadó, Budapest
- USINIER, J.C. (1996): Marketing Across Cultures Prentice Hall, Europa, First Published

Internetes források:

- <https://www.garaz.cz/magazin/novinky/3002744-nejprodavanejsi-vozy-roku-2016-jsme-narodskodovek-kombiku-a-naftaku>
- <http://www.autorevue.cz/cesky-trh-v-roce-2015-nejprodavanejsi-modely-absolutne-i-podle-trid>
- <http://www.autoforum.cz/zajimavosti/nejprodavanejsi-auta-v-cr-v-roce-2014-skody-vitezi-vzdy-hyundai-spis-podle-sebe/>
- <http://www.auto.cz/cesky-trh-roce-2013-zebricek-modelu-znacek-78807>
- <http://www.autembezpecne.cz/cz/s40/c1437-Zpravy/n2817-Nejprodavanejsi-auta-v-roce-2012-nejlepe-si-vedly-skodovky-nasleduji-volkswageny>
- <http://autembezpecne.cz/cz/s40/c1437-Zpravy/n2506-Nejprodavanejsi-a-nejmene-kupovana-auta-roku-2011-v-Cesku>
- <http://www.auto.cz/30-nejprodavanejsich-modelu-roku-2010-54360>
- <http://motofocus.pl/informacje/nawosci/44703/sprzedaz-nowych-samochodow-w-polsce-w-2016-r-nowy-rekord>
- <http://moto.pl/MotoPL/56,88389,19436611,najpopularniejsze-modele-w-2015-r-w-polsce,,2.html>
- <http://www.motofakty.pl/artikul/najchetniej-kupowane-auta-w-2014-roku.html>
- <http://moto.onet.pl/raporty/najchetniej-kupowane-samochody-w-polsce-w-2013-roku/12w0z>
- <http://moto.onet.pl/raporty/najchetniej-kupowane-samochody-w-polsce-w-2013-roku/12w0z>
- <http://www.motofakty.pl/artikul/najpopularniejsze-auta-w-polsce-w-2011-roku.html>
- <http://automotiveblog.pl/2011/02/10/najpopularniejsze-samochody-w-polsce-w-2010-roku/>
- <http://jarmuipar.hu/2017/01/milyen-kocsikat-vettek-magyarok-2016-ban/>
- <http://www.autostart.hu/blog/?p=7920#.WcLRw9G8pPY>
- <https://vs.hu/magazin/osszes/ez-magyarorszag-10-legnepszerubb-autoja-0130#!s0>
- http://www.napi.hu/magyar_vallalatok/kitalalja_mi_lett_magyarorszag_legkaposabb_automarkaja.573009.html
- https://www.autonavigator.hu/sztori/a_2011-eseknel_jobb_de_meg_mindig_gyenge_szamokat_hozott_az_autopiac_2012-ben-9243
- http://hvg.hu/cegauto/20120102_nepszeru_autok
- http://hvg.hu/cegauto/20110113_top_15_auto
- <https://www.aktuality.sk/clanok/407550/najpredavanejsie-auta-na-slovensku-za-minuly-rok/>
- <http://autobild.cas.sk/clanok/210312/najpredavanejsie-auta-za-rok-2015-na-slovensku>
- <https://auto.pravda.sk/magazin/clanok/351866-trh-s-autami-vlani-konecne-rastol-ale-len-vdakafirmam/>
- <https://auto.pravda.sk/magazin/clanok/278642-najpredavanejsie-auta-na-slovensku/>
- <https://www.etrend.sk/auto/auta-sa-vlani-predavali-lepsie-pozrite-si-tabulky.html>
- <https://www.webnoviny.sk/najpredavanejsie-auta-na-slovensku-za-rok-2010/>

Hajdú Noémi

A Wal-Mart németországi sikertelen piacra lépése kulturális okainak elemzése a Hofstede-módszertana alapján

Az emberközpontú gondolkodásmód számos tudományterület fejlődésében megtalálható. Napjainkban az interneten lévő gazdag információs adatbázis használatával könnyedén tájékozódunk, melynek következtében egyre tudatosabb döntéshozatali folyamatot valósítunk meg, vonatkozzon ez akár egy vásárlási vagy egy munkahely választási elhatározásra. A vállalatok által kínált termékek és szolgáltatások személyre szabhatósága folyamatosan nő. Alapelveként a jól ismert „gondolkozz globálisan, cselekedj lokálisan” szlogen a mai napig érvényes. Azonban felmerül bennünk a kérdés, hogy vajon az emberközpontúság megjelenik a multinacionális vállalatok mindennapi gyakorlatában? Vajon tényleg figyelembe veszik az adott ország interkulturális szemléletét a vállalati vezetés, működés során? A mértéktelen profithajszó folyamán nem sérül az adott ország kultúrája? Jelen cikkben a Wal-Mart németországi bukását vizsgáljuk az interkulturális marketing aspektusából.

Kulcsszó: nemzetközi terjeszkedés, piacjellemzők, interkulturális marketing, Hofstede

JEL-kód: M31

Bevezetés

A Wal-Mart 1997 év végén lépett be a németországi piacra, majd kilenc év sikertelenség után, 2006-ban elhagyta az országot. Csupán az áruházak eladásával 1 milliárd dolláros veszteséget szenvedett (Landler, 2006). Az eset több, mint tíz éve történt, azonban a kauzális összefüggések levonásával, a téma még mindig tartogat újdonságokat.

Az amerikai piacon sikeres üzleti modell Németországban nem vált be, mely különböző okokra vezethető vissza: piaci szerkezeti sajátosságok, politikai és jogszabályi eltérések, lean menedzsment gyengeségek, vállalati kulturális és belső kommunikációs problémák, valamint eltérő kulturális és fogyasztói szokások.

1. Piaci szerkezeti sajátosságok

1997-ben a németországi élelmiszer piac szerkezeti sajátossága, hogy telített volt. A Metro AG, az egyik legnagyobb német kiskereskedelmi lánc, erős versenytársnak bizonyult, mellyel szemben a Wal-Mart nem tudta érvényesíteni az USA-ban kiharcolt vezető pozícióját és nem tudta hasznosítani a meglévő beszállítói kapcsolatokat.

A Wal-Mart a legnagyobb európai piacon az erős versenytársak felvásárlását választotta terjeszkedési stratégiának, melyből kifolyólag a Wertkauf szupermarketlánc 21, míg az Spar 74 üzletét vásárolta fel (Reuters, 1997, 1998), mellyel körülbelül a tizenegyedik helyen szerepelt a teljes kiskereskedelmi forgalomban (Christopherson, 2007).

Utólag értékelve a Wertkauf üzletek nem bizonyultak megfelelő választásnak, hiszen ezek rendkívül kis alapterülettel rendelkeznek, melyben kis áruválaszték alakítható ki. Továbbá az üzletek nagy távolságra helyezkedtek el egymástól, így növelve a szállítási, logisztikai költségeket. Végül, de nem utolsó sorban ezek a boltok felújításra szorultak, és nem feleltek meg a német vásárlók igényének.

Az alacsony áron történő értékesítés stratégiája a német diszkontláncok mellett, nem minősült kiemelkedően jó ajánlatnak és nem jelentett kompetitív versenyelőnyt. A haszonkulcs esetében is jelentős eltérésre derült fény, míg Németországban a haszonkulcs az élelmiszer kiskereskedelemben 0,5-1% (Frankfurter Rundschau, 2007) között van, addig az USA-ban 3%, az Egyesült Királyságban pedig 6% (Lewis, 2001), mely eredendően kisebb profitot predesztinált.

2. Politikai és jogszabályi eltérések

A politikai és jogszabályi eltérések is problémákat okoztak, elsősorban a zóna törvény, a kereskedelmi törvény és az árszabályozás.

A német zóna törvény kimondja, hogy az 1500 négyzetméternél nagyobb alapterületű üzleteket, csak speciális zónában, a városok szélén engedélyezett nyitni (Gerhard és Hahn, 2005). A német fogyasztók a kisebb és közeli boltokat preferálják, mivel egy héten többször elmennek bevásárolni. A német kereskedelmi törvény is szokatlan volt az amerikai szabályozáshoz képest, mely előírja az átláthatóságot, azaz minden vállalatnak nyilvánosságra kell hozni a pénzügyi kimutatását. A Wal-Mart a diszkontláncok alacsony áron történő értékesítése miatt illegális árversenybe bocsátkozott, melynek során az egyes saját márkás termékeket a fedezeti pont alatti áron kínálta a vásárlóknak, így a Szövetségi Kartell Hivatal közbelépett (Knorr és Arndt, 2003).

3. Lean menedzsment gyengeségek

A Wal-Mart esetében a lean menedzsment a hazai piacon az áruk nagy mennyiségben történő felvásárlása során realizálható méretgazdaságossági előnyökön alapul. A vállalat erős alku-pozícióval rendelkezik a beszállítói hálózatát illetően, melynek következtében folyamatosan az árak szinten tartására, illetve csökkentésére koncentrálnak.

2009 óta évente felülvizsgálja az áruk csomagolásának, raktározásának költségét, valamint a szállítási útvonalakat, melynek során az említett évben 161 millió kilométerrel kevesebbet tettek meg, így összesen 200 millió dollárt takarítottak meg (Porter és Kramer, 2011).

Németországban hiányzott a beszállítói kapcsolat a gyártókkal, így a nagykereskedőktől tudták megvenni az árukat, mely többlet költséget okozott. Tovább növelte a logisztikai költségeket, hogy az egyes áruházak, a városok szélén, egymástól távol helyezkedtek el.

4. Vállalati kulturális és belső kommunikációs problémák

A vállalati belső kommunikációnál, a jelentések elkészítésénél komoly nyelvi szakadékok jelentett a hivatalos nyelv a német menedzserek esetében, akik egyáltalán nem beszéltek angolul. Komoly nehézséget okozott, hogy kifejezzék magukat, megvitassák és megoldják a felmerülő problémákat.

5. Eltérő kulturális és fogyasztói szokások

Az európai, ezen belül a német kulturális és fogyasztói szokások jelentős eltérést mutatnak az amerikaihoz képest. Jelen cikkben a Wal-Mart németországi bukásának kulturális aspektusából történő megközelítése kerül részletes bemutatásra a Hofstede-féle dimenziók alapján.

Wal-Mart gazdasági jellemzői és nemzetközi terjeszkedése

A Wal-Mart a világ legnagyobb szupermarketláncja. Jelenleg 28 országban 11.703 üzlet-egységgel működik, melyből 6.306 üzlet az Egyesült Államokon kívül helyezkedik el. 2017-ben a nettó árbevétele 485.9 milliárd dollár volt. 2,3 millió embert alkalmaz, mely számmal a világ legnagyobb foglalkoztatójának számít (Smith, 2017 és Statista, 2017). A Wal-Mart szupermarketek a food és non-food kategória egyaránt megvásárolható. Emellett, még kétféle bolti forma jellemző a vállalatra: a Sam's Club és a Walmart Supercenter. A Sam's Club tulajdonképpen egy diszkont raktáráruház, mely tagsági kártyával vehető igénybe. A Walmart Supercenter a legnagyobb, a szupermarketen kívül az alábbi szolgáltatások is megtalálhatóak: gumi és olajszerelv, optika, fotó, bank, mobiltelefon, fodrászat, valamint gyorsétterem.

A Wal-Mart-ot Sam Walton alapította 1962-ben, akinek vállalatvezetési filozófiájában az alacsony árazás szerepelt. Az Egyesült Államokon belül kezdte meg a terjeszkedését, mely olyan sikeresnek bizonyult, hogy 1991-ben nyitotta meg az első üzletét az Államokon kívül, Mexikóban. 1992-ben Puerto Rico-ban, 1994-ben Kanadában, 1995-ben Argentínában és Braziliában, 1996-ban Kínában nyitott üzleteket. 1998-ban Dél-Korea mellett belépett az európai piacokra, konkrétan az Egyesült Királyságba, míg egy évvel később Németországba. Ezután, az új piacok

felkutatása kapcsán visszatért a tengerentúlra, 2002-ben Japánban, 2010-ben Indiában, 2011-ben a dél-afrikai országokban jelent meg (Govindarajan és Gupta, 2002).

A nemzetközi terjeszkedésre vonatkozóan megállapítható, hogy a Wal-Mart előnyben részesíti a vegyesvállalatot (joint venture) és a teljes tulajdonú leányvállalatot. A vegyesvállalat esetében lehetőség nyílik arra, hogy a menedzsment aktív szerepet kapjon a külföldi működésben. Azonban ez közvetlen befektetést, képzést, menedzsment segítségnyújtást és technológia átadást igényel. Egyes országokban a vegyesvállalat az egyetlen módja egy külföldi vállalatnak, hogy megkezdhesse működését. Ennek a belépési módnak számos előnye létezik, hiszen a helyi partnerek megosztják a tudásukat, a felek közösen viselik a fejlesztési költségeket és kockázatokat és politikailag is elfogadhatóbb. Dankó (2009, 251.o.) szerint „beszerzési oldalon a nyersanyaglelőhely közelségének igénye indokolja joint venture létrehozását, értékesítésnél a fuvarozási költség, az értékesítési biztonság, célország diszkriminációs intézkedései elleni védekezés szintén a vegyesvállalati forma választását indukálhatja.”

A vállalati részvények 100%-os birtoklása jellemző a teljes tulajdonú leányvállalat esetében, melyet kétféleképpen alapíthatunk. Ez lehet egy teljesen új beruházás az idegen országban (zöldmezős beruházás), vagy egy meglévő vállalat felvásárlása és az ezen keresztül történő termékértékesítés (barnamezős beruházás). A módszer előnye a technológia védelmében rejlik, azonban a költségek és a kockázat is magas.

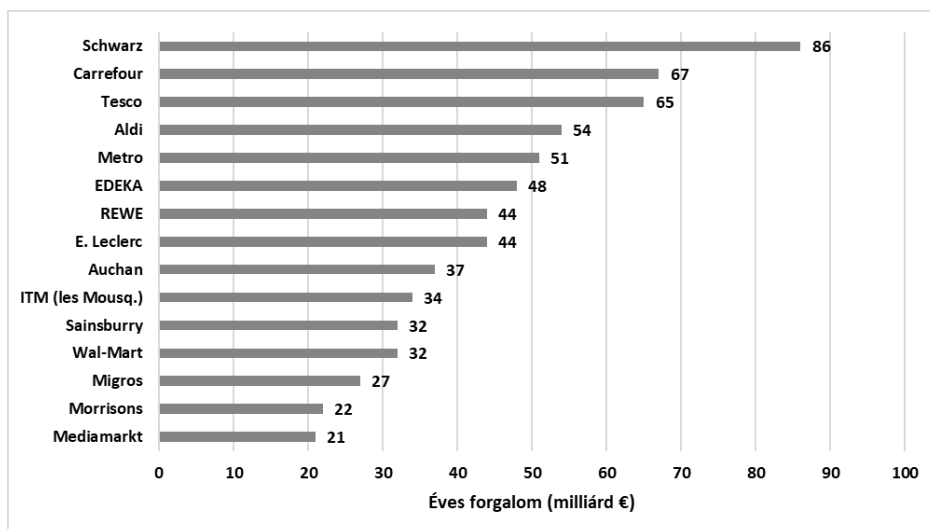
A vállalat a legnagyobb európai piacon az erős versenytársak felvásárlását választotta terjeszkedési stratégiának. Mintegy 95 üzletegységgel kezdte meg a működését a jelentős potenciális növekedés reményében.

A német piac jellemzői

Németország Európa legnagyobb népességű és jelentős vásárlóerővel rendelkező országaként jó célpiacnak tűnt a Wal-Mart európai terjeszkedése szempontjából.

A piacra való be- és kilépési korlátok egyaránt magasak voltak. Nem meglepő módon, tizenegy évvel később, 2017-ben is ugyanazokat a szereplőket találhatjuk a piacon. Az 1. ábra a legnagyobb kiskereskedők éves forgalmát szemlélteti Európában 2016-ban, melynek érdekessége, hogy tizenötből hat német lánc szerepel, melyek a következők Schwarz, Aldi, Metro, EDEKA, REWE, Mediamarkt.

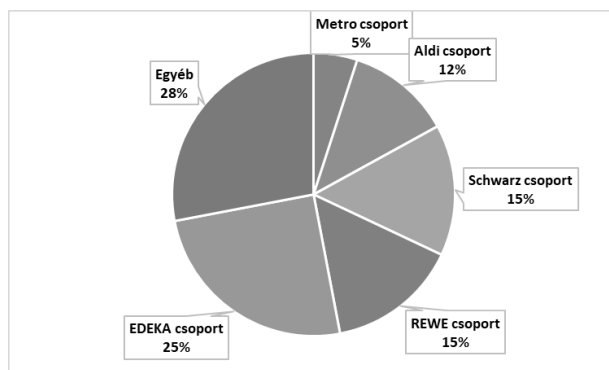
Az európai és ezen belül a német kiskereskedelmi ipar már az érett szakaszban van, ez azt jelenti, hogy egy új belépő csak úgy tud profitra szert tenni, ha a meglévő piaci szereplőktől részesedést nyer. A Wal-Mart üzletpolitikájának a fókuszában az alacsony árazási stratégia szerepel, ezért a német diszkontláncokhoz (Aldi, Lidl, Penny) érdemes viszonyítanunk. A Wal-Mart európai kiskereskedelmi forgalma 2016-ban 32 milliárd euró volt, míg az Aldi esetében 54 milliárd euró. A top 15-ben a német kiskereskedők mellett van négy francia (Carrefour, E. Leclerc, Auchan, ITM), három angol (Tesco, Sainsbury, Morrisons), és egy svájci (Migros) vállalat.



1. ábra: A top 15 kiskereskedő éves forgalma Európában 2016-ban (milliárd euró)
(Annual turnover of the top 15 retailers in Europe in 2016)

Forrás: Statista (2016b)

A 2. ábra a Németországban működő top 5 kiskereskedő piaci részesedését mutatja. 2015-ben a német kiskereskedelmi piacon a legnagyobb piaci részesedése az EDEKA csoportnak volt (25%), majd ezt követte azonos részesedéssel a REWE és a Schwarz csoport (15%), az Aldi (12%) és végül a Metro csoport (5%) (Statista, 2016a).



2. ábra: A top 5 kiskereskedő piaci részesedése Németországban 2015-ben (%)
(Market share of top 5 retailers in Germany in 2015)

Forrás: Statista (2016a)

Az öt legnagyobb piaci szereplő részesedése 72%, így Németországban oligopóliummal jellemezhetjük az élelmiszer kiskereskedelmi szektort. Az öt kiskereskedő jelentős piaci erővel rendelkezik. Megítélésem alapján ennek oka a piaci sajátosságokban, valamint a magas be- és kilépési korlátban rejlik. Folyamatos verseny folyik a fogyasztók kegyeiért, melyben nagy szerepet kapnak az árak, a minőség és a vevői bizalom. A megkülönböztetési lehetőséget a saját márkák, valamint a plusz szolgáltatások (online rendelés, kiszállítás) jelentik.

Az 1. táblázatban lévő adatok a részletes megértést szolgálják, hiszen a teljes német kiskereskedelem leszűkül az élelmiszerekre vonatkozóan, valamint az egyes csoportoknál kifejtésre kerül, hogy mely kiskereskedelmi márkák képezik az adott lánc egészét.

Az adatokat összehasonlítva az 1. ábrával, megállapítható, hogy az EDEKA csoportnál, ahol az élelmiszer értékesítés megoszlása 90,6%, a kiskereskedelem tárgyát többnyire az élelmiszer, vagyis a food kategória képezi. Hasonló a helyzet a Schwarz (81,2), az Aldi (82%) és Rewe (72,1%) esetében. A Metro csoportnál (39,3%) jelentős a non-food kategória értékesítése, azonban itt 2,7%-kal csökkent az értékesítés 2015-ben az előző évhez képest.

Az említett táblázat két nagy drogéria kiskereskedőt is tartalmaz, mely a DM és a Rossmann. Mindkét esetben 90% az élelmiszer értékesítés megoszlása, melynek érdekessége, hogy az előző évhez képest a legnagyobb százalékban itt nőtt az értékesítés aránya (DM esetében 9,8%,

Rossmann esetében 6,4%), mely a piac növekedésének ütemét jelzi.

1. táblázat: Top 10 élelmiszer kiskereskedő Németországban 2015-ben
(Top 10 Food Retailers in Germany in 2015.)

Kiskereskedelem	Kiskereskedelmi márkák	Élelmiszer értékesítés (milliárd €)	Élelmiszer értékesítés megoszlása (%)	Értékesítés változása 2014-hez képest (%)
EDEKA csoport	Edeka, Marktkauf, Netto, Plus, Treff 3000	48,3	90,6	2,7
REWE csoport	Penny, REWE, Kaufpark, Fegro, Selgros	28,6	72,1	3,7
Schwarz csoport	Lidl, Kaufland, Handelshof	28,0	81,2	1,4
Aldi csoport	Aldi Nord, Aldi Süd	22,8	82,0	1,5
Metro csoport	Real, Metro C+C	10,3	39,3	-2,7
Lekkerland	Lekkerland, egyéb	9,0	99,0	3,2
DM-Drogeriemarkt	Drogéria	6,3	90,0	9,8
Rossmann	Drogéria	5,2	90,0	6,4
Globus	Globus, Hela, Alpha Tecc	3,2	67,0	1,9
Bartels-Langness Group	Markant, familia, Bela C&C	3,2	77,7	2,3
Összesen Top 10		164,8	77,7	2,5

Forrás: <http://largest-biggest.com/index.php/2016/11/20/largest-food-retailers-in-germany/>
(2016)

A 2. táblázat a Németországban jellemző élelmiszer kiskereskedelmi formákat tartalmazza az ingatlan mérete és az értékesítési terület, az árszémens, a tipikus bérlők, valamint a megközelíthetőség szempontjából. A megközelíthetőségnél a német fogyasztóknál fontos, hogy gyalog, illetve kerékpárral elérhető legyen az üzlet, melyet a Wal-Mart esetében nem sikerült megvalósítani.

2. táblázat: Élelmiszer kiskereskedelmi formák Németországban
(Food retail formats in Germany)

Kiskereskedelmi forma												
		Ingyatlan mérete (m²)	Értékesítési terület					Ár-szegmens	Tipikus bérlők	Megközelíthetőség		
			nagyon kicsi	kicsi	közepes	nagy	nagyon nagy			gyalog	autóval	
Élelmiszer	Bérelti terület	-	<500m²	500-1.500m²	1.500-2.500m²	2.500-5.000m²	>5.000m²					
	Ellátó raktáráruház	>15.000				X		közepesen magas	Kaufland, Toom	Fontos	Nagyon fontos	
	Nagy szupermarket	>3.000			X			közepes	REWE, Familia	Fontos	Nagyon fontos	
	Szupermarket	1.000-3.000		X				közepes	EDEKA, REWE	Nagyon fontos	Fontos	
	Kis szupermarket	Többnyire más bérlővel megosztott	X					közepes	REWE City Tegut City, SPAR Express	Nagyon fontos	Nem fontos	
	Diszkont	>5.000		X				alacsony	Aldi, Lidl, Netto, Penny	Fontos	Nagyon fontos	
	Organikus szupermarket	300-800		X				magas	Alnatura, Denn's	Nagyon fontos	Nem fontos	

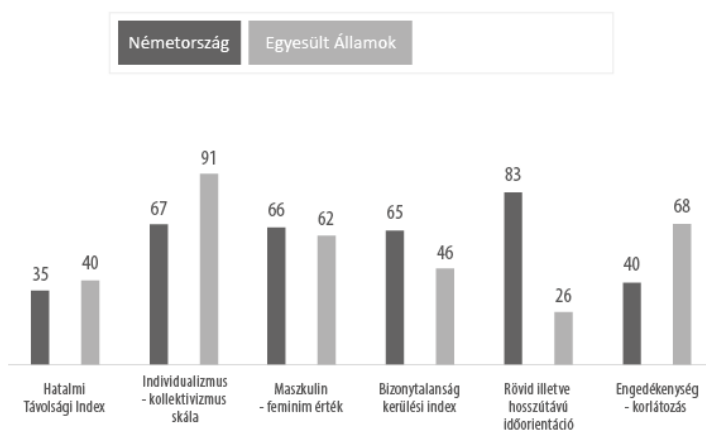
Forrás: KPMG, CORPUS SIREO (2014)

Az említett statisztikai adatok alapján látható, hogy mennyire nagy a verseny Németországban az élelmiszer kiskereskedelem területén. Ami a német piacszerkezetet, a releváns jogszabályokat, a vállalatvezetést, a beszállítói kapcsolatokat, valamint a fogyasztói szokások ismeretét jelenti a öt kiskereskedő német csoportnak jelentős előnye, több évtizedes tapasztalata van a hazai piacon, mellyel szemben a Wal-Mart-nak kevés esélye volt.

Megítélésem alapján, a bukás legfőbb oka a felmerülő többlet költségek mellett, az eltérő vállalatvezetési filozófiában és fogyasztói kulturális különbségekben keresendő.

A német és az amerikai kulturális különbségek összehasonlítása Hofstede alapján

Hofstede az IBM pszichológusaként ötven országban vizsgálta az egyes nemzetek között lévő kulturális különbségeket, kezdetben négy, majd később további két dimenzió alapján. Az alkalmazottak viselkedése, hozzáállása hasonló mintákat mutat. A következő részben azt vizsgáljuk, hogy a hat dimenzióban lévő eltérés a német és az amerikai nemzet között, hogyan befolyásolhatta a Wal-Mart belépését és működését Németországban (3. ábra).



3. ábra: Hofstede alapján mért kulturális dimenziók Németországban és az USA-ban (Cultural dimensions in Germany and in the USA according to Hofstede)

Forrás: Hofstede Insights (2017)

A hatalmi távolsági index (power distance index, PDI) a társadalmi egyenlőtlenségek létezésére és elfogadottságára utal, mely értéke Németországban 35, míg az USA-ban 40. A két index között nincs lényeges eltérés, alacsonynak számítanak. Ekkor a vállalatnál az alkalmazottaknak fontos, hogy elmondhassák véleményüket, a hierarchikus szintek ne legyenek érezhetőek és egyenrangúnak tekintsek őket. Ezért érdemes az alkalmazottakat azokba a döntésekbe bevonni, mely vonatkozik mindennapi tevékenységükre, valamint az egyes munkafolyamatokat delegálni. A demokratikus vezetési stílus kialakítása a célszerű, a kivételezés kerülésével. Knorr és Arndt (2003) szerint a Wal-Mart hibát követett el, amikor felső vezetők autokrata módon az iránymutatások pontos betartására utasították az alkalmazottakat, miközben az egyéni javaslatokat mellőzték.

Az individualizmus – kollektívizmus skála (individualism, IDV) a csoporthoz való tartozás szükségességét fejezi ki. A különbség érezhető a két ország között, Németországban 67, míg az USA-ban 91 az érték. Alapvetően mindkettő individualista kultúrának számít, melyre jellemző, hogy kevésbé kötődnek a munkahelyükhöz az emberek érzelmileg. A vezetőknek fontos, hogy

ismerje alkalmazottai véleményét, amit az individualista beosztottól meg is kap. Ebben az esetben a feladat elvégzése, az önállóság, és az egyéni előrelépés meghatározó jelentőségű, ezért ösztönözni kell az alkalmazottakat a saját ötleteik kifejezésére. Azonban a németek szeretnek csapatban dolgozni. Schmidt (2014) rámutatott arra, hogy kommunikációs szakadék jött létre, mert a Wal-Mart elvárta, hogy a boltban az angol legyen a hivatalosan használt nyelv, így az alkalmazottaknak és a vevőknek is megértési problémáik adódtak, valamint a formális és informális kommunikációs folyamatot is egyaránt nehezítette a nyelvváltás.

A maszkulin – feminin értékek (masculinity, MAS) tekintetében nincs lényeges eltérés, Németország esetében 66, míg az USA-nál 62, így mindkettő maszkulin társadalomnak számít. Ez azt jelenti, hogy a jövedelmi viszonyok, az anyagi birtoklás és felhalmozás, és a teljesítmény számít. Ezekben a társadalmakban a munkamániá a jellemző, folyamatos versengés van a napi feladatok elvégzése során, ritkán van kompromisszum. Ekkor az alkalmazottakat pontos célok meghatározásával motiválhatjuk. A nőkre kettős teher hárul, hiszen nemcsak a munkahelyi sikereket kell megvalósítaniuk, hanem a családról való gondoskodást is.

A bizonytalanság kerülési index (uncertainty avoidance index, UAI) megmutatja, hogy a társadalom tagjai hogyan tudják kezelni a szorongást, a jövőben rejlő ismeretlenséget. Van különbség az általunk vizsgált két nemzet értékei között, hiszen Németországban 65, míg az USA-ban 46. A német társadalom értéke magasnak számít, míg az amerikaiaké átlag alattinak. Ez azt jelenti, hogy a német alkalmazottaknál tisztán meg kell fogalmazni a célokat és az azok eléréséhez rendelt feladatokat úgy, hogy közben támogassuk a kreatív gondolkodást és megtanuljuk a kulturális elvárásokat, szabályokat. Ezzel szemben az amerikai alkalmazottaknál elfogadott a bizonytalanság, a jövő kiszámíthatatlansága az élet velejárója, mely nem okoz munkahelyi stresszt. Nizam (2016) szerint a német munkavállalók nem tudták elfogadni a Wal-Mart-nál, hogy mindenkinek részt kellett venni a reggeli tornán, miközben együtt kántáltak, hogy Wal-Mart, Wal-Mart. Shurab (2014) megemlíti, hogy a németeknél nem volt szerencsés az a vállalati előírás, hogy a közvetlen kollegáknak kémkedni kellett egymást után és riportot írni. A híres Wal-Mart mosoly sem kedvezett, ugyanis a pénztárosoktól elvárták, hogy mosolyogjanak a vásárlókra (Nazir, Shah és Zaman 2014 in: Nizam, 2016). Kellemetlenséget jelentett az alkalmazottaknak, hogy idegen emberekre kell rámosolyogniuk.

A rövid (normatív) illetve hosszútávú (pragmatikus) időorientáció dimenzió (long term orientation, LTO) később, a távol-keleti országok tanulmányozásával került be az értékelésbe. Hatalmas eltérés van a két számadat között, hiszen Németországban ez az index 83 tehát pragmatikus nemzet, míg az USA-ban 26, így normatív. A hosszútávú időorientáció a németek esetében a kitartással, az erőfeszítéssel, a jövőben rejlő tudásbeli és tapasztalati befektetésekkel, a takarékoskodással jellemezhető. Ebben az esetben az alkalmazottakkal történő szerény bánásmód, kevés beszéd a jó megoldás. Az amerikai normatív társadalomban viszonyítási alapot képeznek a régi hagyományok, korábban alkalmazott vállalati gyakorlatok, itt a rövid távú gyors eredmények és a nyereség a fontos.

A legújabb, hatodik dimenziót az engedékenység – korlátozás (indulgence versus restraint, IVR) jelenti, melyet Hofstede Minkov-val együtt dolgozott ki, melynél szintén jelentős eltérés tapasztalható, a német társadalom esetében 40, míg az amerikai index 68. Ez azt jelenti, hogy Németországban az alkalmazottaknál nagy hangsúlyt kell fektetni a munkával való elégedettség növelésére, a szakmai tudás számítás, ezért kerülni kell a munkahelyen az informális tevékenységeket. Az USA-ban lévő magas érték az érzelmek kimutatását jelzi, itt a munkahelyeken fontos az élvezet és a szórakozás, valamint a munka és a magánélet közötti egyensúly megteremtése. Nem véletlen, hogy a coaching is innen származik.

Összességében megállapítható, hogy a hatból négy indexnél találtunk eltérést a vizsgált két nemzet kulturális dimenzióiban. Ezeket a Wal-Mart nemzetközi stratégiájában figyelembe kell venni egy új piacra történő belépés során, és ennek megfelelően kell egy nemzetre szabni az adott vállalati kultúrát, a vezetést, az alkalmazottakkal történő bánásmódot.

A magyar piac, mint potenciális európai terjeszkedési helyszín

Amennyiben a Hofstede-féle dimenziókat megvizsgáljuk a magyar adatokra vonatkozóan, akkor hasonlóságot, csupán kis mértékű eltéréseket tapasztalhatunk.

Magyarországon a hatalmi távolsági index értéke 46, mely szintén alacsonynak számít. Tehát fontos az egyenrangúság, az önálló munkavégzés, és a közvetlen kommunikáció. A magyar társadalom szintén individualista (80) és maszkulin (érték: 88), melynél a családról való gondoskodás és a munka során elért eredmények, sikerek számítanak. Hazánkban a bizonytalanság kerülési index értéke 82, mely sokkal magasabb a korábban vizsgált két nemzet adatainál. Ez azt jelenti, hogy a bizonytalan szituációk elkerülésére, a komfort zónában történő maradásra törekszünk, és a megszokott és elfogadott utat választjuk. Magyarország (58) Németországhoz hasonlóan pragmatikus országnak tekinthető, a hosszútávú időorientáció, gondolkodásmód, cselekedet számít. A hatodik dimenzió (engedékenység – korlátozás) indexe 31, mely a német értéknél is alacsonyabb. Ez azt jelenti, hogy kevés időt fordítunk a szabadidőre, és jobban felértékelődik a munka szerepe életünkben.

Ezen eredmények alapján csupán javaslatok fogalmazhatóak meg az országba történő piacra lépésre, mely kulcsa lehet a stratégiai sikerreceptnek.

A magyar élelmiszer kiskereskedelemre vonatkozó piaci sajátosság, hogy amerikai élelmiszerlánc szintén nincs az országban. Évek óta nem lépett be új szereplő. Kilépésnél a francia Corát megemlíthetjük, hogy amikor lejárt a kormány által nyújtott adókedvezménye, akkor elhagyta az országot, így 2012-ben az Auchan Magyarország Kft. felvásárolta a hét hipermarketet.

Az 3. számú táblázat a Magyarországon lévő további főbb élelmiszer és egyéb fogyasztási cikk kereskedelmi hálózatok adatait is tartalmazza. A német diszkontláncok (Aldi, Lidl, Penny Market) mellett a sajátos magyar „franchise” rendszerként működő Coop, CBA és Reál jelentős szereplő. Ezekben az esetekben egy-egy vállalat több cégből áll, és bonyolult tulajdonosi háttérrel rendelkezik. Ezért a létszáma vonatkozóan nehéz egyértelmű és pontos adatokat találni, így ezek kimaradtak a táblázatból.

A hazai élelmiszer és egyéb fogyasztási cikket forgalmazó kiskereskedelmi vállalatok 2014-ről 2015-re történő nettó árbevétel változása minden esetben növekedést mutat, legjobban az Aldi növekedett. A létszámváltozást illetően növekedésről az Aldi és a Penny számolhat be. Ez a két adat, valamint a 2015-ig negatív adózott eredmény is azt mutatja, hogy az Aldi esetében bővül a franchisehálózat, mely jelenleg 119 üzletegységgel rendelkezik. A három diszkontlánc közül az Aldi jelent meg utolsónak, 2008-ban a magyar piacon, mely az üzletek számán is látszik. A Penny Market 207, míg a Lidl 165 bolttal van jelen az országban.

Az egy főre jutó nettó árbevétel a Lidl esetében legmagasabb, mely 72,56 millió Ft, ezt követi az Aldi (50,5 m Ft), majd az Penny Market (49,67 m Ft). A hipermarketek esetében az 1 főre jutó árbevétel alacsonyabb, mint a diszkontláncoknál.

A magyar láncok a legnagyobb üzletszámmal rendelkeznek, így a legkisebb településeken is jelen vannak. Üzletpolitikájuk része, hogy többségében magyar termékek kerüljenek a boltjaik polcaira.

3. táblázat: Magyarországon lévő főbb élelmiszer és egyéb fogyasztási cikk kereskedelmi hálózatok adatai

(Data of main food and other consumer goods trading networks in Hungary)

	Nettó árbevétel (2014) millió Ft	Nettó árbevétel (2015) millió Ft	Változás %	Létszám (2014) fő	Létszám (2015) fő	Változás %	1 főre jutó árbevétel millió Ft (2015)	Boltok száma (2015) db
TESCO	563 780	589 134	4,5	20 122	19 787	-1,67	29,77	208
COOP	440 945	449 606	1,97	-	-	-	-	5260
CBA	398 032	400 787	0,69	-	-	-	-	2267
SPAR	374 173	386 693	3,35	14 223	13 320	-6,35	29,03	456
REÁL	298 425	305 906	2,5	-	-	-	-	2300
LIDL	262 204	282 992	7,93	3 986	3 900	-2,2	72,56	164
AUCHAN	256 692	265 354	3,38	6 587	6 546	-0,62	40,54	19
PENNY MARKET	163 150	173 937	6,61	3 385	3 502	3,46	49,67	200
ALDI	89 528	106 299	18,73	1 775	2 105	18,6	50,5	107

Forrás: Saját szerkesztés a Trade Magazin – Kereskedelmi toplistá 2015 alapján
http://www.trademagazin.hu/wp-content/uploads/2016/Toplista_2015.pdf

A magyarországi élelmiszer piac szereplőinek esetleges új belépő esetén várható átrendeződése nehezen predesztinálható. Az új belépőnek azonban, a német értékekhez hasonló Hofstede-indexek miatt, mindenképp érdemes tanulmányoznia a Wal-Mart németországi kudarcának okait.

Javaslatok, Összefoglalás

Az interkulturális marketing filozófiájában megtalálható az emberközpontúság gondolatköre, hiszen a multinacionális vállalatok figyelmének fókuszába állítja a fogyasztók, vevők szocio-kulturális sajátosságait, különbözőségeit. Jelen cikkben a Wal-Mart német piacra történő belépésének sikertelenségét vizsgáltuk a Hofstede által megfogalmazott kulturális dimenziók mentén. A bukás egyértelműen megmagyarázható a hat index alapján, hiszen a vállalati vezetésnél nem vették figyelembe a német társadalomra jellemző ismérveket. A vállalat az USA-ban megszerzett kompetitív előnyét nem feltétlenül tudta a német piacon kihasználni, hiszen telített a piac, így nehéz dolga van egy új belépőnek. A kulturális és vállalatirányításban tapasztalható különbözőségek mellett más problémák is jelentkeztek, mint például a piaci szerkezeti sajátosságok vagy a jogszabályi eltérések.

A Wal-Mart amerikai piacon létrehozott áru kínálatában jelentős mértékben szerepel a kínai termékek forgalmazása, melynek célcsoportja egy kevésbé tehető réteg, éppen ezért áruházait is a szegényebb területeken találjuk. Azonban Németországban a kiválasztott fogyasztói szegmensek nem preferálták a kínai minőséget, valamint a Wal-Mart árai nem jelentettek igazán alacsony árat a német diszkontláncokhoz képest.

Magyarországon a jó ár-érték arányú termékek megvásárlását preferálják a fogyasztók, így a kedvező áron történő értékesítés stratégiai fontosságú. Azonban a németekhez hasonlóan számít a jó minőség is.

Felhasznált irodalom

- CHRISTOPHERSON, C. (2007): Barriers to 'US Style' Lean Retailing: The Case of Wal-Mart's Failure in Germany. *Journal of Economic Geography*, 2007. február
- CORDERO, C. – OLEZA, C. – DOLDÁN, A. – IGUAL, P. – PÉREZ, L. (2012): Walmart. Save money. Live better. <https://www.slideshare.net/lpmontesa/walmart-analysis>. (Letöltve: 2017.11.22.)

- DANKÓ, L. (2009): Nemzetközi kereskedelem, Marketing Intézet Miskolc, 2009.
- FRANKFURTER RUNDSCHAU (2007): Ende einer Expansion. 2008.01.08. in: Open Text Books (2016): Case, example of product failure: Wal-Mart in Germany, 1997 to 2006. <http://www.opentextbooks.org.hk/ditopic/7191> (Letöltve: 2017.11.22.)
- GERHARD, U. – HAHN, B. (2005): Wal-Mart and Aldi: Two retail giants in Germany. *Geojournal* (2005) 62: 15-26.
- GOVINDARAJAN, V. – GUPTA, A. K. (2002): Taking Wal-Mart Global: Lessons from Retailing's Giant. How did this retailer go global? By using a strategy of "directed opportunism." And knowing how to clone its corporate DNA. *Strategy + business*, 2002. június 19. <https://www.strategy-business.com/article/13866?gko=e19cb> (Letöltve: 2017.12.20.)
- <http://largest-biggest.com/index.php/2016/11/20/largest-food-retailers-in-germany/> (Letöltve: 2017.11.22.)
- KNORR, A. – ARNDT, A. (2012): Why did Wal-Mart fail in Germany? pp. 1-31. <https://thetimchannel.files.wordpress.com/2012/11/w024.pdf>. (Letöltve: 2017.11.22.)
- KPMG, CORPUS SIREO (2014): Food retail formats in Germany. <https://www.corpus-sireo.com/-/media/websites/corporate/presse/publikationen/studien/studien-allgemein/corpus-sireo-trends-in-the-german-retail-market-2014.ashx?mediaId=6f780a40170242b1ae16f450898c3972> (Letöltve: 2017.11.22.)
- LANDLER (2006): Wal-Mart gives up Germany. *International Herald Tribune*, 2006. július 28. <http://www.nytimes.com/2006/07/28/business/worldbusiness/28iht-walmart.2325266.html>
- LEWIS, C. (2001): Muscling, in: *Logistics Europe*, 9: pp. 22-24. in: Christopherson, S. (2007): BARRIERS TO 'US STYLE' LEAN RETAILING (2007): The Case of Wal-Mart's Failure in Germany. *Journal of Economic Geography*, február
- NAZIR, T. – SHAH, S. F. H. – ZAMAN, K. (2014): Wal-mart in Germany: what we know, what we should know? *Journal of Project and Operations Management*, 1(1), 9-16, <http://readersinsight.net/wp-content/uploads/2014/07/Tahira-et-al.-2014-JPOM-pp.-9-16.pdf>. (Letöltve: 2017.11.22.)
- NIZAM, I. (2016): Why Walmart failed in Germany? An analysis in the perspective of organizational behaviour. https://www.researchgate.net/publication/316790636_Why_Walmart_Failed_in_Germany_An_Analysis_in_the_Perspective_of_Organizational_Behaviour. (Letöltve: 2017.11.22.)
- OECD (2016): Germany <https://data.oecd.org/germany.htm> (Letöltve: 2017.11.22.)
- PORTER, M. E. – KRAMER, M. R. (2011): Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. January, 2011.
- REUTERS (1997): Company news: Wal-Mart says it is buying Germany's wertkauf stores, <http://www.nytimes.com/1997/12/19/business/company-news-wal-mart-says-it-is-buying-germany-s-wertkauf-stores.html> (Letöltve: 2017.11.22.)
- REUTERS (1998): Company news: Wal-Mart in deal to buy 74 stores in Germany. <http://www.nytimes.com/1998/12/10/business/company-news-wal-mart-in-deal-to-buy-74-stores-in-germany.html> (Letöltve: 2017.11.22.)
- SCHMIDT, P. (2004): Non-conventional Truths about American-German Business. <http://www.agcc.de/media/Non-Conventional%20Truths.pdf>. (Letöltve: 2017.11.22.)
- SHURRAB, H. (2014): Case Study: Wal Mart's German Misadventure. http://www.academia.edu/8391753/CASE_STUDY_WAL-MART_S_GERMAN_MISADVENTURE. (Letöltve: 2017.11.22.)
- SMITH, C. (2017): 35 Amazing Walmart Statistics and Facts (november 2017), By the NUMBERS. <https://expandedramblings.com/index.php/walmart-statistics/> (Letöltve: 2017.11.21.)

STATISTA (2016a): Market share of the leading companies in food retail trade in Germany from 2009 to 2015. <https://www.statista.com/statistics/505221/food-retail-leading-companies-germany/>. (Letöltve: 2017.11.22.)

STATISTA (2016b): Annual turnover of the top 15 retailers in Europe in the year 2016 <https://www.statista.com/statistics/642417/retail-turnover-top-retailers-europe-2016/>. (Letöltve: 2017.11.22.)

STATISTA (2017): <https://www.statista.com/topics/1451/walmart/> (Letöltve: 2017.11.21.)

TRADE MAGAZIN – KERESKEDELMI TOPLISTA (2015): http://www.trademagazin.hu/wp-content/uploads/2016/Toplista_2015.pdf. (Letöltve: 2017.04.18.)

Bereczk Ádám, Kádárné Horváth Ágnes, Péter Zsolt, Siposné Nándori Eszter, Szegedi Krisztina

Társadalmi vállalkozások az emberközpontúság kontextusában

Jelen tanulmány az emberközpontú gazdaság nézőpontjából mutatja be a társadalmi vállalkozások magyarországi jellemzőit. Egyrészt elemezzük a társadalmi vállalkozások alapítási motivációit, a küldetésüket, célcsoportjaikat, valamint az általuk elért társadalmi hatásokat. Ez alapján igazoljuk, hogy a társadalmi vállalkozások, illetve azok Magyarországon kialakult formációi és szektorjellemzői számos szempontból beleillenek az emberközpontú gazdaság koncepciójába. A tanulmány másik fő kérdése az emberi tényező kulcsfontosságú szerepének bemutatása a társadalmi vállalkozások sikeres működése szempontjából. Ez utóbbi kérdést az emberi erőforrások valamint a társadalmi hozzáállás oldaláról közelítjük meg. A tanulmány célja rámutatni, hogy a társadalmi vállalkozói szféra valódi részese lehet egy emberközpontú gazdaságnak.

Kulcsszavak: társadalmi vállalkozás, emberközpontúság, foglalkoztatás, társadalmi érzékenység
JEL-kód: M13, M14

1. A fenntarthatóság és az emberközpontúság koncepciói

A hagyományos vállalati modellt, amelynek alapját a neoklasszikus közgazdaságtan vállalatfelvágása adja, számos kritika érte az elmúlt évtizedekben. Úgy tűnik, hogy a profitmaximalizáló vállalatok céljai és a nemzetgazdasági célok közötti összhangot a „láthatatlan kéz” koordinációs funkciója nem tudja mindig biztosítani (Ulrich 1995). A globális problémák hatványozottan vetik fel a vállalati működés felelősségét, és a vállalati modellek hosszú távú fenntarthatóságát. Az ENSZ becslése szerint 2050-re 7,3 milliárdról 9,7 milliárdra nő a Föld népessége (United Nations 2015). A gazdagok és a szegények közötti rés növekszik. (OECD 2015) A világgazdaság mérete 2050-re várhatóan a mai négyszerese lesz, és 80%-kal több energiát igényel majd, ez változatlan technológiák esetén jelentős környezetterheléssel jár (OECD 2012).

A globális problémák megoldása összekapcsolódik a fenntartható fejlődés fogalmával. A fenntartható fejlődés a gazdasági, környezeti és társadalmi dimenziók együttes figyelembe vétele a fenntartható jövő érdekében. A fogalom az elmúlt évek során jelentős változáson ment át (Berlinger - Szegedi 2016). A korai publikációkban a jövő generációk szükségleteinek kielégítése fogalmazódott meg célként (United Nations General Assembly, 1987), később a társadalmi, gazdasági és környezeti dimenziókra került a hangsúly (United Nations Sustainable Development 1992). Eleinte ezek integrálására (United Nations General Assembly 1997) majd az egymással kölcsönösen összefüggő pillérek egyensúlyára (United Nations General Assembly 2002) koncentráltak a célkitűzések. A gazdasági, társadalmi és környezeti szempontból fenntartható jövő iránti elkötelezettség az utóbbi években megerősödött és akciótervekben is konkretizálódott (United Nations General Assembly, 2012; United Nations General Assembly 2015). A vállalatok gazdasági hatalmuk, a termelésre, az innovációra, a befektetésekre, a fogyasztási szokásokra, a természeti környezetre, az egészségre, az emberi jogokra és általában a társadalomra gyakorolt hatásuk révén kulcsszerepet játszhatnak a folyamatban.

Mindez felveti az alapvető értékrend újragondolását, és a gyökerekhez való visszatérés szükségességét. Arisztotelész gyakorlati filozófiájában arra a kérdésre kereste a választ, miként élhet az ember „jó életet”. Az erre adott válasza sokak számára meglepő lehet napjainkban: az ember akkor él jól, ha mind a magánéletében, mind a közösségi életében etikusán viselkedik. Ahhoz azonban, hogy ez a „jó élet” egyúttal boldog élet is legyen, bizonyos javak megléte is szükséges. Ilyen például az egészség, a család, a barátok és nem utolsósorban az anyagi javak.

Az anyagi javakra gazdasági tevékenysége révén tesz szert az ember. Ezek nem céljai az emberi cselekvésnek, de szükséges feltételei a boldog életnek (Arisztotelész 1997). Ez alapján

látjuk, hogy az egyéni hasznot és a fogyasztás élvezetét előtérbe helyező mai fogyasztói társadalom, az anyagi érdeket a tisztesség elé, és az emberek elé helyező üzleti világ nemcsak hogy eltávolodott ettől az értékrendtől, de alapvetően változott meg a prioritási sorrend is. Ezzel párhuzamosan felerősödtek azok a hangok is, melyek az ember és a társadalom szempontjából vizsgálták felül a sorrendiséget, így Gyulai megfogalmazásában „... a fejlődés célja a társadalmi jólét biztosítása, amelynek a környezet feltétele, a gazdaság pedig eszköze.” (Gyulai 2013, 801).

A megoldáskeresésben megjelenik az etikusság előtérbe helyezése, legyen ez akár az Arisztotelészéhez hasonló erényetika, akár szabályetikai vagy egyéb modern megközelítések. Egyéni szinten az ókori boldogság felfogáshoz nagyon hasonló például az a nézet, mely szerint az egyéni boldogsághoz az örömet okozó dolgokon kívül csúcsteljesítményre, pozitív kapcsolatokra, örömmel, akár önkéntesen végzett munkára valamint célok elérésére, haladásra van szükségünk (Seligman 2010). De hogy függ mindez össze a vállalatok működésével? Sokan a globális problémák okozójaként vagy legalábbis egyik okozójaként tekintenek a vállalatokra (Porter 2011). A vállalatok legitimációs válsága nem új. Különösen erőteljesen jelentkezett az 1900-as évek közepén, aminek eredményeként kialakult a vállalati társadalmi felelősség mozgalom. Az utóbbi években a vállalkozáskutatásokban jelentős fókuszot kapnak az etikai kutatások (Dey - Steyaert 2016), a gyakorlatban pedig a vállalatok társadalmi felelőssége mára már releváns üzleti témává vált, sőt új üzleti modellként is megjelenik.

Arra vonatkozóan, hogy kinek kell tenni a fenntartható fejlődés megvalósítása érdekében, a felelősség súlypontja az államokról az elmúlt évtizedekben egyre inkább a sokszereplős megoldásra és a szereplők közötti kooperációra helyeződött át. A fenntartható fejlődés mérföldköveit tekintve, míg a 70-es években említés szintjén jelent meg a vállalkozások hozzájárulása, addig a 80-as és 90-es években különösen a multinacionális nagyvállalatok szerepe került előtérbe. A 2000-es évektől kezdve a fenntartható fejlődés megvalósítását a kis- és nagyvállalatok kötelezettségeként egyaránt emlegetni kezdték, mára pedig egyértelművé vált, hogy az üzleti szektornak jelentősen hozzá kell járulnia a fenntartható fejlődési célok eléréséhez (Behringer - Szegeci 2016). A fenntartható fejlődési célok eléréséhez minden társadalmi szereplő, azaz a kormányok, a vállalatok, a civil szféra és az egyének összefogására és magatartásuk gyökeres megváltoztatására van szükség. A legutóbbi bizalom mérés szerint az emberek intézményekbe (kormányokba, vállalatokba, civil szférába) vetett bizalma jelentősen csökkent, mivel úgy érzik, hogy ezek nem az embereket szolgálják elsősorban (Edelman Trust Barometer 2017). A gazdaság humanizálása lényeges kihívás (Zamagni 2002).

Az üzleti szférába vetett bizalom erősítésére emberközpontú gazdaságra van szükség, ami- ben a pénz nem cél, hanem eszköz a közjó szolgálatára (Baritz 2014). A vállalatoknál a profit nem a vállalkozás céljaként, hanem annak eszközeként jelenik meg, és egyfajta eredményeként annak, hogy a vállalat figyelembe veszi nemcsak a tulajdonosok, de a többi érintett legitím elvárásait is (Freeman – Wicks - Parmar 2004). Az emberközpontú vállalatra a vállalati elméletben és a gyakorlatban is több példát találunk. Az etikai szempontok mindennapi működésbe integrálása megjelenhet különböző vállalati etikai intézmények révén, a gazdasági szempontok mellett a társadalmi és ökológiai szempontokat integráló felelős és fenntartható vállalati modell (triple bottom line) kapcsán, de egyik megjelenése a társadalmi vállalkozás is, amelynél kiegyensúlyozott viszony jelenik meg a profitlel és a társadalmi cél között.

A társadalmi vállalkozások létrehozásában nagy szerepe lehet a vállalkozás alapítója etikai felfogásának (Kickul - Lyons 2012, idézi Smith - Kistruck and Cannatelli, 2016). Chell és szerzőtársai (2016) azonban rámutattak arra, hogy a társadalmi vállalkozók általában felismernek és szeretnének megoldani egy társadalmi problémát, a motivációik viszont vegyesek lehetnek, és a vállalkozás gyakorlati akadályai eltéríthetik őket a társadalmi missziótól.

2. Társadalmi vállalkozási elméletek az emberközpontúság tükrében

A társadalmi vállalkozások konstrukciójának megragadásához három rokon fogalmat kell értelmeznünk, ezek: a társadalmi vállalkozás, mint tevékenység/folyamat (social entrepreneurship); a társadalmi vállalkozó, mint személy (social entrepreneur) és a társadalmi vállalkozás, mint szervezet (social enterprise). A társadalmi vállalkozásra vonatkozóan nincs egy egységes definíció, számos különböző meghatározás és tudományos iskola létezik. Jelen tanulmányban a társadalmi vállalkozás, mint tevékenység és szervezet emberi és társadalmi aspektusait emeljük ki (és többek között ezáltal szolgáltatunk új eredményeket a többször hivatkozott korábbi kutatási jelentésünkhöz képest). Ennek megfelelően a társadalmi vállalkozások elméleteinek fogalomértelmezéseit is ebben a megvilágításban mutatjuk be, cikkünk folytatásaként.

A társadalmi vállalkozások Egyesült Államokban elterjedt értelmezéseiben a vállalkozó egyén, az innováció és a piaci jövedelmek kapnak központi szerepet. Ebben elsősorban az egyes nagyhatású amerikai alapítványoknak (főként az Ashoka munkájának) van jelentős szerepe. Ezzel szemben Európában a kollektív dimenzió, a demokratikus működési jellemzők hangsúlyozása az általános. (Defourny - Nyssens 2009, 21) Az Európai Bizottság társadalmi vállalkozásokra vonatkozó definícióját 2011-ben adta közre a „Kezdeményezés a szociális vállalkozásokért” című dokumentumban. A meghatározás ötvözi a fő elméleti iskolákat. A tanulmány szerint a Bizottság társadalmi vállalkozáson olyan szervezetet ért, (1) amelyben közérdekű, szociális vagy társadalmi cél szolgál a gyakran magas szintű szociális innovációban megnyilvánuló üzleti tevékenység alapjául; (2) amelynek nyereségét elsősorban e társadalmi cél elérése érdekében forgatják vissza; (3) mely küldetésének megfelelően – demokratikus vagy részvételi alapelveken, illetve a társadalmi igazságosság célkitűzésén nyugvó – szervezeti felépítéssel vagy tulajdonrendszerral rendelkezik (Európai Bizottság 2011, 2). Nyilvánvaló tehát, hogy a társadalmi fenntarthatóság eszméje, illetve az emberközpontúság szempontjai több vonatkozásban is illeszkednek a társadalmi vállalkozások lényegéhez. Ami a magyarországi fogalom beágyazódását illeti, hazánkban eleinte a társadalmi vállalkozás helyett az angol social enterprise „tükörfordításaként” a szociális vállalkozás kifejezés volt ismert. Az utóbbi időben azonban a szélesebb megközelítésre utaló társadalmi vállalkozás kifejezés vált dominánssá. A „szociális” jelző „társadalmi”-ra cserélése jobban kifejezi, hogy ezek a szervezetek nem csupán szociális területen működhetnek, a társadalmi problémáknak ettől jóval szélesebb körére nyújthatnak megoldást. (Tóth et al. 2011)

3. A tanulmány háttereként szolgáló alapkutatás

Az utóbbi időben a társadalmi vállalkozások meghatározása, a szektorban rejlő lehetőségek azonosítása és az ökoszisztéma fejlesztési lehetőségeinek feltárása a társadalomtudományi kutatások és a fejlesztéspolitika fókuszába került. Kardinális kérdésként fogalmazódott meg többek között a társadalmi vállalkozások finanszírozási, valamint egyéb támogatási lehetőségeinek (képzés, tanácsadás) problémaköre.¹

Ennek a tudományos áramlatnak a szellemében került sor a „Társadalmi vállalkozások alapkutatás” című kutatási program lebonyolítására a GINOP-5.1.2-15-2016-00001 „PiacTárs – Kiemelt projekt a társadalmi vállalkozások ösztönzésére a fenntartható és versenyképes szociális gazdaság érdekében” elnevezésű program keretében, az OFA Országos Foglalkoztatási Közhatalmú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság megbízásából 2017 első felében. A kutatás sok tekintetben hiánypótlónak tekinthető. A kutatás során dokumentumelemzést, adatbázis elemzést, kérdőíves felmérést, valamint fókuszcsoporthoz interjúkat végeztünk. Potenciális társadalmi vál-

¹ A társadalmi vállalkozások finanszírozási lehetőségeiről lásd például Szűcsné – Sasvári 2015-ös és Szűcsné 2015-ös munkáit, a társadalmi vállalkozások tanácsadási igényeiről Tokár-Szadai 2017-es vonatkozó publikációit (Tokár-Szadai 2017 a,b és c).

lalkozási alapsokaságként 13014 szervezet sajátosságait vizsgáltuk a Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján. Fókuszcsoportos interjú módszer segítségével 7 helyszínen, összesen 54 szervezet 63 képviselőjének véleményét rögzítettük, kérdőíves felméréseinket 220 szervezet és 401 magánszemély bevonásával végeztük. A kutatás eredményeit zárótanulmányban foglaltuk össze (G. Fekete et al. 2017).

Jelen tanulmányban kutatásunk eredményei közül azokat a részeredményeket emeljük ki mélyebb elemzésre, melyek kapcsolódnak az emberközpontúság nézőpontjához. Egyrészt elemezzük, miként illeszkednek a társadalmi vállalkozások a küldetésük, tevékenységük révén az emberközpontú gazdaság koncepciójához, másrészt vizsgáljuk, hogy milyen szerepet játszik az emberi tényező a társadalmi vállalkozások sikeres működésében. Ez utóbbi kérdést az emberi erőforrások valamint a társadalmi hozzáállás oldaláról közelítjük meg.

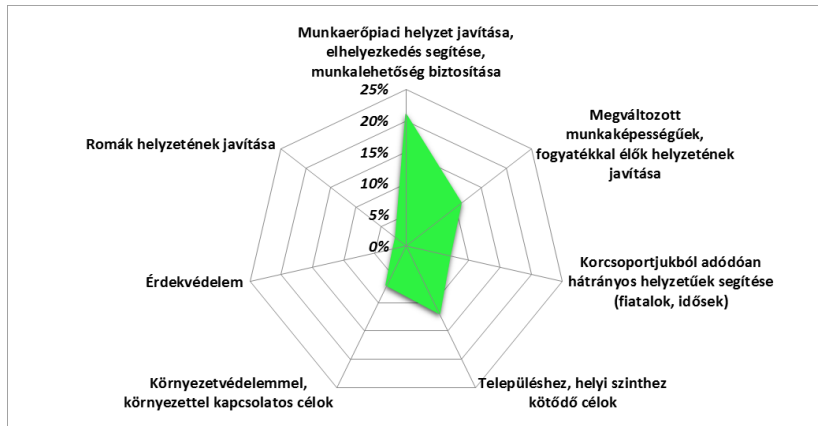
Az elemzésekhez a hivatkozott kutatásunk alábbi kérdéskörei szolgáltatják az alapot: a társadalmi vállalkozások küldetése, célcsoportjai, a hozzáadott társadalmi értékek, a szektor foglalkoztatásban betöltött szerepe, a munkavállalók összetétele, az emberi erőforrások szerepe, a hátrányos helyzetű emberek foglalkoztatása és az ebből fakadó piaci hátrányok kezelése, a társadalom hozzáállása, a társadalom érzékenyítésének problémája.

4. A társadalmi vállalkozások az ember szolgálatában – illeszkedés az emberközpontú gazdaság koncepciójához

Az emberközpontú gazdaság koncepciója szerint az anyagi haszon maximalizálása, mint legfőbb cél boldogtalansághoz vezet, amiben az ember csak eszköz lehet. Ehelyett egy olyan érték alapú társadalom és gazdaságfilozófia kialakítása lenne a cél, ahol a gazdaság alapja az ember, a folyamatokat, ezen belül a piaci viszonyokat is az ember értékrendje, viselkedése befolyásolja, és amelyben a gazdaság végső célja is az ember (Baritz 2014).

Az ember- és társadalomközpontúság a társadalmi vállalkozások lényegéhez tartozik. Létrejöttüket társadalmi misszió betöltése és az ebből levezetett célok motiválják. A továbbiakban bemutatjuk, hogy a magyarországi szervezetek milyen módon és hol igyekeznek társadalmi változást elérni. Ennek megfelelően ismertetjük jellemző alapítási indítékaikat és küldetéseiket, a megcélzott célcsoportokat, valamint az elérni kívánt társadalmi hatásokat. A társadalmi vállalkozások alapítási indítéka elsősorban „valamely társadalmi vagy közösségi cél megvalósítása” vagy „egy vagy több társadalmi probléma enyhítése”, illetve „a fenntartható fejlődés elősegítése”. Az alapítás motivációi között gyakran merült fel ezen túl az együttműködés ösztönzése, a közjó támogatása, valamint a társadalmi innováció. A társadalmi küldetés esetében a foglalkoztatáshoz kapcsolódó elemek jelentek meg hangsúlyosan. A vállalkozások elsősorban az elhelyezkedés segítését, a munkalehetőség biztosítását, illetve általában a munkaerőpiaci helyzet javítását nevesítették missziójukként, mely gyakran irányul valamely hátrányos helyzetű csoport, például szegények, tartós munkanélküliek, vagy fogyatékkal élők foglalkoztatására. A válaszadó 220 szervezet foglalkoztatottjainak 46 százaléka tekinthető hátrányos helyzetűnek a munkaerőpiacon, ami 2156 főt jelent.

Az 1. ábra a jellemző küldetéstípusokat a kapcsolódó kulcsszavak alapján csoportosítva mutatja be.



1. ábra: A hazai társadalmi vállalkozások küldetéseinek főbb típusok szerinti gyakorisága
(The presence of prevalent types of missions regarding domestic social enterprises)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 155

A társadalmi vállalkozások - csakúgy mint a kisvállalatok többsége - adott piaci célcsoportok igényeinek kielégítésére igyekeznek szakosodni. A társadalmi vállalkozások hazánkban legjellemzőbb célcsoportjai: a szegények és hátrányos helyzetűek (45%), a munkanélküliek (44%) és a munkahelyi, vagy helyi közösség tagjai (42%). Ezen túl a szervezetek hozzávetőleg húsz százaléka az egészségkárosult felnőttek, egészséges gyermekek, illetve idősek és özvegyek számára nyújt szolgáltatásokat vagy kínál termékeket. Kisebb, de még jelentős (tíz százalék feletti) az aránya azon szervezeteknek, melyek beteg gyerekek és nemzeti kisebbségek speciális igényeinek kiszolgálását (is) célozzák.

A társadalmi vállalkozások küldetésüket a célcsoportjukban elért tartós és széles körben ható változások, az úgynevezett társadalmi hatások alapján teljesíthetik be (2. ábra). Teljesítményük is elsősorban a társadalmi hatások megvalósulásában mérhető.



2. ábra: A nagyobb gyakorisággal előforduló társadalmi hatások és előfordulási arányuk a mintában

(Prevalent social impacts and their incidence in the mean)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 164

Eredményeink alapján a magyarországi társadalmi vállalkozások elsősorban a munkaerőpiaccal és a foglalkoztatással kapcsolatos hatásokat kívánják elérni. Ahogyan az a 2. ábrán látható 52%-uk a munkaerőpiaci részvétel javítására, illetve a munkanélküliség csökkentésére törekszik. A vállalkozások jelentős része gondolta úgy, hogy tevékenysége pozitív változást tud generálni olyan területeken, mint az egyéni képességek fejlesztése, a jobb életkörülmények, az esélyegyenlőség növelése és a társadalmi összetartozás erősítése. A szervezetek 22%-a várja tevékenységétől a szegénység általános értelemben vett csökkenését. A kérdőívek kitöltői jellemzően többféle hatást is tulajdonítanak vállalkozásuknak.

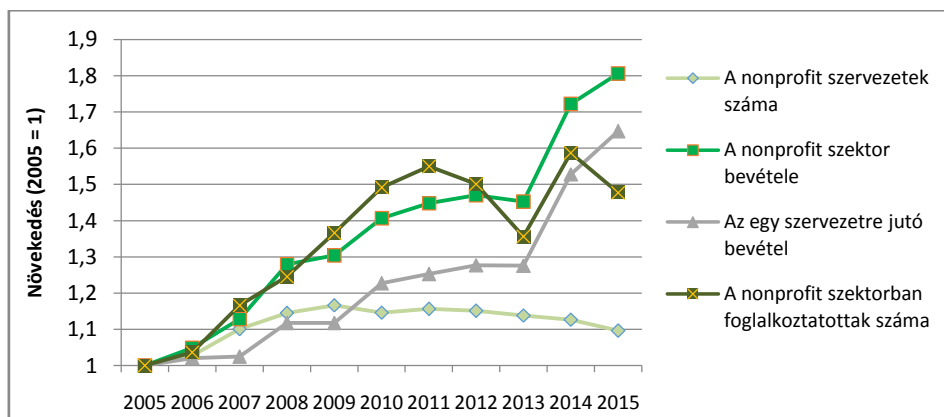
5. Az emberi erőforrások szerepe a társadalmi vállalkozások sikeres működésében

A tanulmány jelen részében elsőként bemutatjuk a nonprofit szektor, majd a mintába került társadalmi vállalkozások jellemzőit azok foglalkoztatási szerepe szempontjából. Ezt követően kitérünk arra, hogy az emberi tényezők hogyan játszanak szerepet a társadalmi vállalkozások sikerességében és bemutatjuk azt is, hogy azok mennyiben és milyen módon tekinthetők a társadalmi vállalkozások erősségeinek.

5.1 A társadalmi vállalkozások foglalkoztatási gyakorlata

A társadalmi vállalkozások foglalkoztatási szerepét és munkaerő-felhasználással kapcsolatos jellemzőit elsőként a nonprofit szféra talaján mutatjuk be, majd az általunk társadalmi vállalkozás kategóriába sorolt szervezeti csoport jellemzőit ismertetjük.

A KSH adatai szerint a nonprofit szektor által foglalkoztatottak száma jelentősen, mintegy 1,48-szorosára nőtt a 2005. évi foglalkoztatotti létszámhoz képest (3. ábra). Tekintve, hogy a szervezetek száma csak mintegy 10 százalékkal emelkedett, az egy szervezetre jutó foglalkoztatotti létszám is jelentősen nőtt.

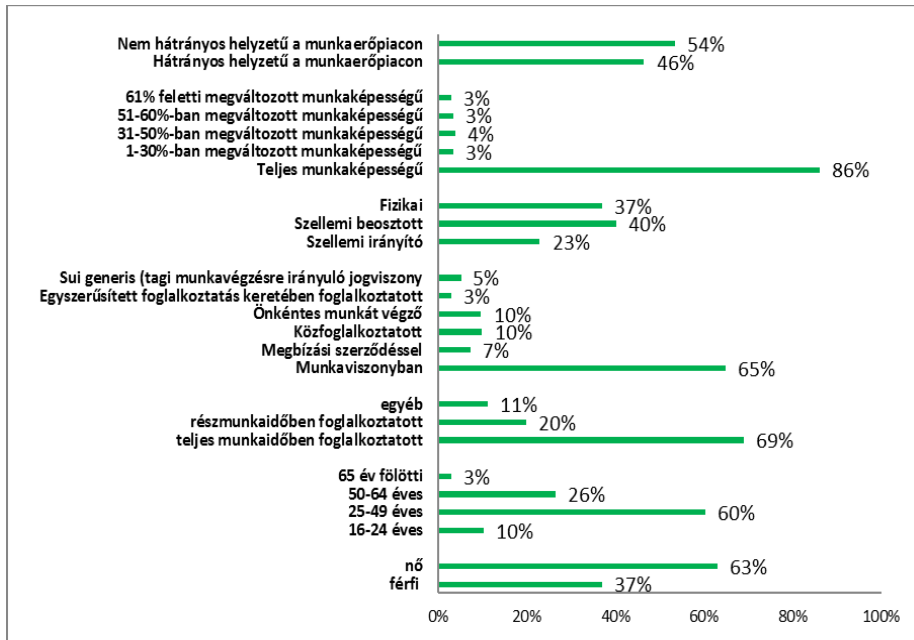


3. ábra: A nonprofit szektor néhány jellemző adatának változása a 2005. évi adatokhoz képest (Changes in some specific data of the nonprofit sector compared to the status of 2005)

Forrás: a KSH adatai alapján G. Fekete et al., 2017, 73

A 4. ábra a hazai társadalmi vállalkozások foglalkoztatottjainak főbb jellemzőit foglalja össze (összesen 3651 foglalkoztatott adatai alapján), különös tekintettel a hátrányos helyzetűség szempontjára. Eredményeink alapján átlagosan a foglalkoztatottak 46%-a minősíthető hátrányos helyzetűnek. Az ábrán is jól tetten érhető, hogy a hazai társadalmi vállalkozásokban lényegesen nagyobb arányban foglalkoztatnak nőket mint férfiakat. A korcsoportokat tekintve a foglalkozta-

tottak többsége 25-49 év közötti, ugyanakkor csupán 3%-uk idősebb 65 évesnél. A legtöbben teljes munkaidőben dolgoznak (69%).



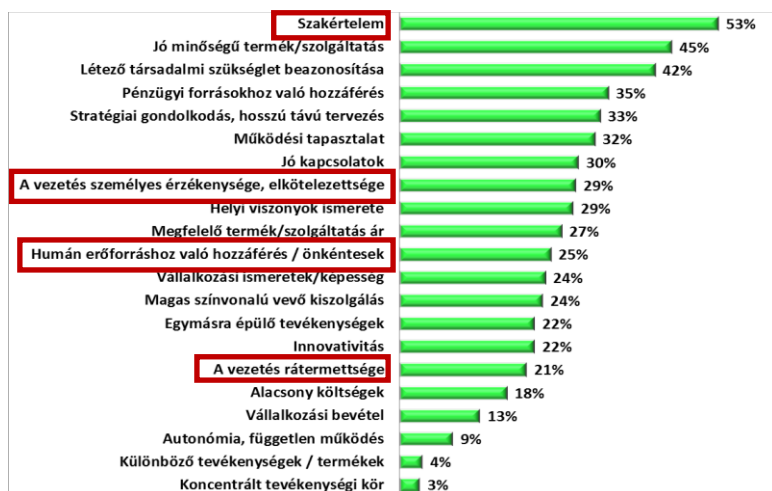
4. ábra: A társadalmi vállalkozások foglalkoztatottjainak jellemzői
(The traits of the employees of social enterprises)

Forrás: saját szerkesztés G. Fekete et al., 2017 alapján, 98

A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránya 20%, ezzel meghaladja az országos átlagot. Az alkalmazottak döntő hányada (65%) munkaviszonyban dolgozik. Az atipikus foglalkoztatási formák aránya (megbízási szerződés, közfoglalkoztatás, önkéntes munka, egyszerűsített foglalkoztatás, tagi munkavégzésre irányuló jogviszony) típusonkénti gyakorisága 10% alatti. A foglalkoztatottak 23%-a dolgozik szellemi irányítóként, 40%-uk szellemi beosztott, 37%-uk fizikai dolgozó. Az alkalmazottak meghatározó része (86%) teljes munkaképességű. A megváltozott munkaképességűek között hasonló arányban találhatóak az egyes egészségi állapot fokozatokba sorolt munkavállalók (1-30%-ban, 31-50%-ban, 51-60%-ban és 61% feletti mértékben megváltozott munkaképességűek).

5.2 Humán jellegű szervezeti erősségek és piaci sikertényezők

Kérdőíves felmérésünk eredményei alapján a társadalmi vállalkozások sikeres működésében számos szempontból fontos szerepet játszik az emberi tényező. A társadalmi szükségletek megfelelő meghatározása, a szakértelem és a humán erőforrásokhoz való hozzáférés, de a vezető rátermettségének hangsúlyos megjelenése is mind ezt bizonyítják.



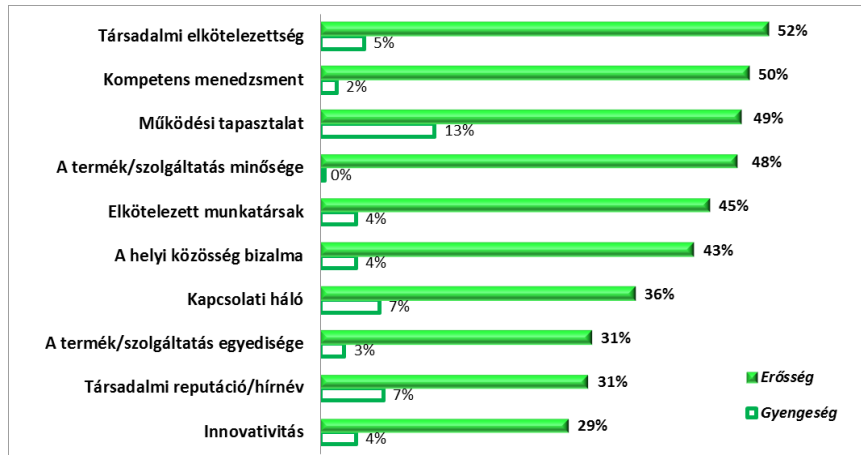
5. ábra: A társadalmi vállalkozások sikeres működésének feltételei
(The preconditions of the successful operation of social enterprises)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 157

Az 5. ábrán egyértelműen látszik, hogy a válaszadó vállalkozások három feltételt különösen fontosnak tartanak a sikerhez, ezek sorrendben: a szakértelem (a válaszadók több mint fele megjelölte ezt a lehetőséget); a termék vagy szolgáltatás jó minősége; és a társadalmi szükséglet beazonosítása. (Ez utóbbi arra vonatkozik, hogy a kiszorgálni kívánt társadalmi szükséglet valós igény legyen és megfelelően meghatározott). Az emberi erőforrásokhoz való megfelelő hozzáférést a megkérdezettek negyede gondolta lényegesnek a sikeresség szempontjából. A vezető rátermettségének fontossága szintén számottevő, 20% körüli jelölési aránnyal bír.

A fókuszcsoportos interjúkon a leggyakrabban a hitelességet, a szakértelmet, tapasztalatot, a vállalkozói szemléletet és gondolkodásmódot, az elkötelezettséget, az alázatot, az elhivatott kulcs személy(ek)et, a kreativitást, az innovációt és a sokoldalúságot nevezték meg a szervezet legfőbb sikertényezőjeként. Látható, hogy szinte mindegyik sikertényező szorosan kötődik az emberi erőforrásokhoz.

Kutatásunk során SWOT analízist is végeztünk, hogy feltérképezzük a társadalmi vállalkozások erősségeit és gyengeségeit, illetve a külső környezetből származó lehetőségeket és fenyegetéseket. Az eredmények alapján elmondható, hogy az emberi tényező több dimenzióban is megjelenik a társadalmi vállalkozások sikeres működése feltételeként. Ezek közül a leglényegesebbek közé tartozik, hogy a válaszadók több mint fele (52%) vállalkozása erősségének tartja annak társadalmi elkötelezettségét, minden második válaszadó a kompetens menedzsmentet, 45% pedig az elkötelezett munkatársakat (6. ábra). A vállalkozások jelentős része számíthat a helyi közösség bizalmára, kapcsolati hálójára és kedvező társadalmi reputációjára is.



6. ábra: A szervezetek főbb erősségei és a hozzájuk tartozó „gyengeségi” arányok
(The main strengths of the organizations and the weight ratios of the weaknesses corresponding)

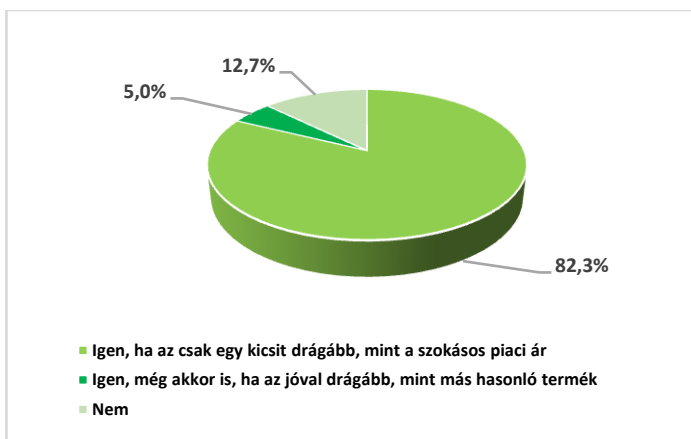
Forrás: G. Fekete et al., 2017, 99

6. A társadalmi vállalkozások társadalmi megítélése és támogatottsága Magyarországon

Az emberi tényező szerepét a társadalmi vállalkozások sikeres működésében két oldalról vizsgáltuk. Az előző alfejezetben az emberi erőforrások vállalaton belüli szerepével foglalkoztunk. Azonban az emberi tényező fontossága egy másik dimenzióban is megjelenik a társadalmi vállalkozások szempontjából. Nevezetesen sok múlik a befogadó társadalom megítélésén, hozzáállásán, a társadalom érzékenységén a társadalmi problémák iránt. A következőkben bemutatjuk a társadalmi vállalkozások megítélését és a társadalom érzékenységének szintjét a társadalmi vállalkozások alap kutatás keretében végzett, magánszemélyek megkérdezésén alapuló kérdőívünk eredményei alapján. Utóbbiak azt mutatják, hogy a társadalmi vállalkozások köztudatba való beágyazottsága alacsonynak mondható. A fókuszcsoportos megkérdezés során többen jelezték, hogy működésük során tapasztaltak ellenérzéseket a vásárlók részéről (pl. fogyatékkal élők alkalmazása során), valamint azt is kifejtették, hogy ugyanazon piaci követelményeknek kell megfelelniük, mint a többi vállalkozásnak, eredendően rosszabb adottságokkal. A magánszemélyek vásárlási hajlandóságának feltárása során ugyanakkor a vártnál pozitívabb attitűdöket tapasztaltunk.

6.1 A magyar lakosság érzékenysége a társadalmi vállalkozások ügye iránt

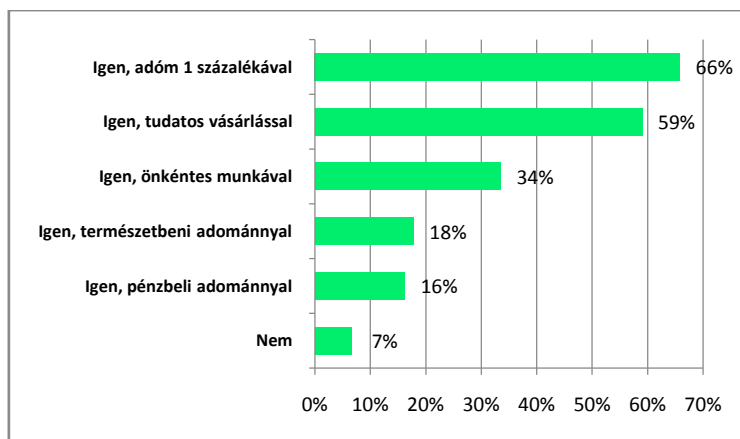
A fókuszcsoportos megkérdezés során több interjúalany is megfogalmazta, hogy a társadalmi vállalkozásokat illetően tapasztaltak ellenérzéseket a vásárlók részéről, így ezt az összefüggést hipotézisként teszteltük a magánszemélyekre vonatkozó kérdőívünk segítségével. Feltételezésünket a vonatkozó eredmények alapvetően nem erősítették meg, a válaszadók nagy része hajlandóságot mutatott a társadalmi vállalkozások termékei és szolgáltatásai vásárlása iránt, meglehetősen 8%-a volt elutasító, 92%-uk szívesen vásárolná meg a társadalmi vállalkozások termékeit. Némileg magasabb ár megfizetésére 82% lenne hajlandó, sokkal drágábban csak 5% vásárolna, míg 12% csak piaci árat fizetne kínálatukért (7. ábra).



7. ábra: A magyar lakosság vásárlási hajlandósága a piaci árnál magasabb ár mellett
(The purchasing propensity of Hungarian individuals in the case of prices higher than the market average)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 194

Vizsgáltuk többek között azt is, hogy a társadalmi vállalkozások működését milyen formában támogatnák leginkább a magyar magánszemélyek (8. ábra). A válaszadók jelentős része (66%) szívesen ajánlaná erre a célra adója 1 százalékát. Tudatos vásárlással 59%, önkéntes munkával 33% támogatná szívesen a társadalmi vállalkozásokat. Nyolcvankét százalékuk hajlandó lenne kissé magasabb ár megfizetésére, ha a vásárolt termék vagy szolgáltatás kínálója társadalmi vállalkozás.



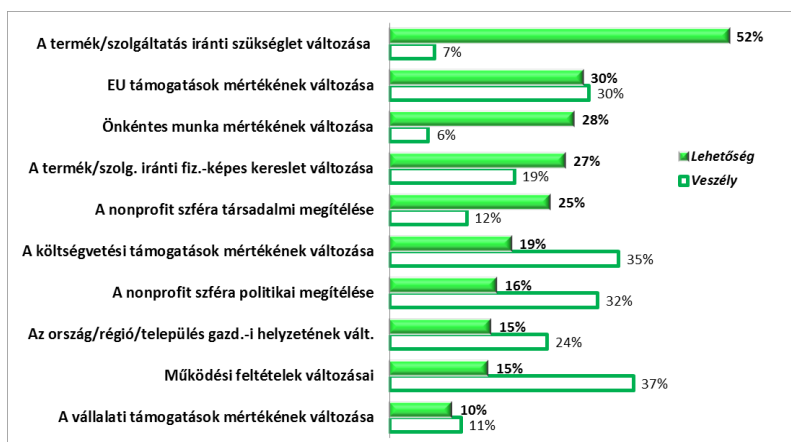
8. ábra: A magyar lakosság támogatási hajlandósága annak formái szerint
(Supporting willingness of the Hungarian individuals divided by its forms)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 195

Összességében arra a megállapításra juthatunk, hogy a társadalmi vállalkozások direkt támogatása egyelőre kezdeti fejlődési szakaszában van hazánkban, a közvetlen segítség (legyen az természetbeni, vagy anyagi), viszonylag szerényebb kultúrája él a magánszemélyek körében. Ezzel együtt a lakosság alapvetően nem elutasító, de leginkább azokat a támogatási formákat preferálja, melyek mérsékelt anyagi terhet jelentenek.

6.2 A vállalkozások környezeti folyamataiban rejlő lehetőségek

A társadalom érzékenységének fontos szerepe van tehát abban, hogy a társadalmi vállalkozások be tudják teljesíteni a küldetésüket. Ezt a társadalmi vállalkozások válaszai alapján elkészített SWOT analízis is visszaigazolja. A SWOT analízisünkhöz tartozó kérdések esetén adott tényezők lehetőségként és veszélyként is jelölhetők voltak, így lehetőségünk volt az ellentétes állásfoglalások gyűjtésére, így pedig kiegyensúlyozott elemzés végzésére. A következőkben a jelentősebb jelölési arányokat mutató tényezőkkel kapcsolatos állásfoglalásokat hasonlítjuk össze, feltételezve, hogy ezek bírnak számottevő hatással a társadalmi vállalkozások működésére. A vállalkozások lényegesen nagyobb aránya tartja lehetőségnak (mint veszélynek) a termék, szolgáltatás iránti szükséglet változását (52%), az önkéntes munka iránti hajlandóság növekedését (28%), valamint a nonprofit szféra társadalmi megítélésének javulását (25%). A termék/szolgáltatás iránti fizetőképes kereslet változását 27% pozitívan értékeli, 19% inkább veszélynek tartja. Ezen tényezők jelentős mértékben a társadalom attitűdjén alapulnak. Lényegesen több vállalkozás éli meg veszélyként a működési feltételek változását (37%), a költségvetési támogatások mértékének változását (35%), a nonprofit szféra politikai megítélését (32%) és az ország/régió/település gazdasági helyzetének változását (24%). Az Európai Unió támogatások esetében az ellentétes állásfoglalások hasonló súllyal jelennek meg, a válaszadók 30%-a lehetőségnak, másik 30%-a veszélynek látja az Unió szubvenciókkal kapcsolatos folyamatokat. Összességében kisebb jelentőségűnek látszik a szerepe, ugyanakkor hasonlóan kiegyensúlyozottak a vélemények a vállalati támogatásokkal kapcsolatban. A vállalatok által nyújtott szubvenciók változásának érzékelt irányára 11% veszélyként, 10% esélyként tekint.



9. ábra: A társadalmi vállalkozások lehetőségei és veszélyei a vállalkozások megítélése alapján (Opportunities and dangers of social enterprises on the basis of business judgment)

Forrás: G. Fekete et al., 2017, 181

Összefoglalás, következtetések

A társadalmi vállalkozási elvek szerinti működés az üzleti szféra egyik hozzájárulási formája a fenntartható fejlődés elveinek érvényesüléséhez és egy emberközpontúbb menedzsment felfogás elterjedéséhez. Ezt a nézetet jelen tanulmány eredményei több ponton is alátámasztják. Egyaránt igaz ez a hazai társadalmi vállalkozások társadalmi küldetéseiről, a hozzáadott társadalmi értékeiről, a szektor foglalkoztatásban betöltött szerepéről, a munkavállalók összetételéről, a hátrányos helyzetű emberekhez kapcsolódó aspektusokról, a vezetők szerepéről, megítéléséről nyert eredményeinkre.

Az ember- és társadalomközpontúság a társadalmi vállalkozások tevékenységének lényegéhez tartozik, alapításukat társadalmi misszió betöltése és az ebből levezett célok motiválják. Ezzel egybecseng, hogy hazai eredményeink alapján a társadalmi vállalkozások alapításának indítéka elsősorban adott társadalmi vagy közösségi cél megvalósítása, társadalmi problémák megoldása. Magyarországon ezek közül is a foglalkoztatáshoz kapcsolódó elemek jelentek meg a legmarkánsabban, a vállalkozások elérni kívánt társadalmi hatásaikat is leginkább ehhez a célhoz kapcsolják. Hatásaikat jellemzően a szegények és hátrányos helyzetűek, a munkanélküliek és a munkahelyi, vagy helyi közösség tagjai érdekében igyekeznek kifejteni, akik a társadalmi vállalkozások fő célcsoportjait jelentik. A válaszadó társadalmi vállalkozásoknál a női alkalmazottak aránya 63%, a foglalkoztatottak 40%-a 25 év alatti vagy 49 év feletti, ugyanakkor csupán 3%-uk a 65 év feletti. A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránya meghaladja az országos átlagot. Az atipikus foglalkoztatási formák aránya 10% alatti. Átlagosan a foglalkoztatottak 46%-a tartozik valamely hátrányos helyzetű kategóriába.

A társadalmi vállalkozások belső jellemzőinek minősítése és környezeti változásainak megítélése céljából SWOT analízist végeztünk. Piaci szempontból vizsgálódva a társadalmi vállalkozások több humán erőforráshoz kapcsolódó tényezőt is különösen fontosnak tartanak a sikerhez, ezek sorrendben: a szakértelem és a társadalmi szükséglet beazonosítása, az emberi erőforrásokhoz való hozzáférés és a vezető rátermettsége. A válaszadók több mint fele gondolja a társadalmi elkötelezettséget vállalkozása erősségének, és minden második válaszadó erősségnek látja szervezete kompetens menedzsmentjét. A társadalmi vállalkozások egyértelmű erősségei közé sorolható a munkatársak elkötelezettsége és a helyi közösség vállalkozásokba vetett bizalma is. A tíz legjellemzőbb erősség közé került még a kapcsolati háló és a társadalmi reputáció is. A vállalkozások környezetéből érkező meghatározó hatásokat lehetőségként és veszélyként azonosítottuk. Előbbiek közé leginkább a termékük iránti szükséglet és kereslet növekedése, a felfutó önkéntesi részvétel és a nonprofit szféra társadalmi megítélése sorolhatók, utóbbiak közé elsősorban politikai tényezők, mint a szektor politikai megítélése, a költségvetési támogatások ügye és a működési feltételek változása, valamint a térség gazdasági helyzetének alakulása.

Háttérkutatásunk során kiemelten foglalkoztunk a társadalom érzékenyítésének, a társadalmi vállalkozások elfogadottságának problémakörével is. Szakértői interjúk során és a magyar lakosság kérdőíves megkérdezésével gyűjtöttünk adatokat a kérdéskörben. Eszerint a társadalmi vállalkozások köztudatba való beágyazottsága Magyarországon egyelőre alacsonynak nevezhető. A fókuszcsoporthoz megkérdezés során többen jelezték, hogy működésük során tapasztaltak ellenérzéseket a vásárlók részéről, ugyanakkor a magánszemélyek körében végzett kérdőíves felmérésünk során a vásárlási hajlandóság tekintetében pozitív attitűdöket találtunk. Igaz ugyanakkor az is, hogy a társadalmi vállalkozások direkt támogatása egyelőre gyerekcipőben jár, amit alátámaszt, hogy a magánszemélyek leginkább azokat a támogatási formákat preferálják, melyek csak kisebb anyagi lemondással járnak.

A fentiek alapján elmondható, hogy a társadalmi vállalkozások konstrukciója, illetve azok Magyarországon kialakult formációi és szektorjellemzői is számos szempontból beleillenek az emberközpontú gazdaság koncepciójába. Ennek megfelelően támogatásuk elősegítheti egy emberközpontúbb, társadalmi szempontból fenntarthatóbb vállalkozói ökoszisztéma kialakulását. Tudományos alaposságú elemzésük érdemben hozzájárulhat a menedzsment tudományok gazdagításához, egyfajta új viszonyítási alapot teremtve a teljes üzleti szféra, különösen a kis- és középvállalkozások vizsgálati szemléleteinek finomításakor.

Felhasznált irodalom

ARISZTOTELÉSZ (1997): Nikomakhoszi etika. Európa Könyvkiadó, Budapest.

BARITZ, S. (2014): Háromdimenziós gazdaság Lehet-e gazdálkodni érénytikai paradigmában? PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem. http://phd.lib.uni-corvinus.hu/793/1/Baritz_Sarolta_Terez.pdf
Downloaded: 2017. 12. 14.

- BEHRINGER, K. – SZEGEDI, K. (2016). The Role of CSR in Achieving Sustainable Development – Theoretical Approach. *European Scientific Journal* August 2016 edition vol.12, No.22 Capitalism. 2002. New Brunswick & London: Transaction Publishers.
- CHELL, E. – SPENCE, L. J. – PERRINI, F. – HARRIS, J. D. (2016): Social Entrepreneurship and Business Ethics: Does Social Equal Ethical? *Journal of Business Ethics*, 133. pp. 619–625, DOI 10.1007/s10551-014-2439-6
- DEFOURNY, J. - NYSENS, M. (2009): Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship* (1), pp. 32-53.
- DEY, P.- STEYAERT, C. (2016): Rethinking the Space of Ethics in Social Entrepreneurship: Power, Subjectivity, and Practices of Freedom. *Journal of Business Ethics* 133. pp.:627–641, DOI 10.1007/s10551-014-2450-y
- EDELMAN TRUST BAROMETER (2017): Global Annual Study. <https://www.edelman.com/trust2017/> Downloaded: pp. 12. 14.
- EURÓPAI BIZOTTSÁG (2011): Communication From The Commission To The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee And The Committee Of The Regions Social Business Initiative Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation {SEC(2011) 1278 final} http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/COM2011_682_en.pdf (Letöltés: 2017.04.30.)
- FREEMAN, R. E. - WICKS, A. C. - PARMAR, B (2004): Stakeholder Theory and “The Corporate Objective Revisited”. *Organization Science* 15(3): pp.364-369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066> Downloaded: 2017. 12. 14.
- G. FEKETE, É. – BERECKZK, Á. – KÁDÁRNÉ, H. Á. – KISS, J. – PÉTER, ZS. – SIPOSNÉ, N. E. – SZEGEDI, K. (2017): „Alapkutatás a társadalmi vállalkozások működéséről.” Zárótanulmány az OFA Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Kft. megbízásából, a GINOP - 5.1.2 - 15 - 2016 - 00001 „PiacTárs” kiemelt projekt keretében. Miskolc, 2017.
- GYULAI, I. (2013): Fenntartható fejlődés és fenntartható növekedés. *Statisztikai Szemle*. 2013. 8-9. szám, 801. oldal. <http://docplayer.hu/9813589-Statistikai-a-kozponti-statisztikai-hivatal-tudomanyos-folyoirata-szerkesztobizottsag.html> Downloaded: 2017. 12. 14.
- KICKUL, J. - LYONS, T. S. (2012). *Understanding social entrepreneurship: The relentless pursuit of mission in an ever changing world*. New York, NY: Routledge.
- KSH „3.2.14. A nonprofit szervezetek száma, megoszlása és összes bevétele tevékenységcsoportok szerint (2005–)” című adattábla https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpg004.html
- KSH „3.2.15. A nonprofit szervezetek száma és bevétele szervezeti forma szerint (2005–)” című adattábla https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpg005a.html
- KSH „OSAP 1156 Statisztikai jelentés a civil és egyéb nonprofit szervezetek tevékenységéről” szülő dokumentum
- KSH 3.2.16. A nonprofit szervezetek száma és bevételei bevétel nagyság szerint (2005–) című adattáblája https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpg006.html
- OECD (2012): *OECD Environmental Outlook To 2050: The Consequences of Inaction*. ISBN 978-92-64-122161. <http://www.oecd.org/env/indicators-modelling-outlooks/49846090.pdf> Downloaded: 2017. 12. 14.
- OECD (2015): *In It Together: Why Less Inequality Benefits All*. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264235120-en> Downloaded: 2017. 12. 14.
- PORTER, M. (2011): *The Role of Business in Society: Creating Shared Value. The Role of Business in Society: Creating Shared Value*. http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/20111113%20-%20Babson%20CSV%20Presentation%20-%20FINAL%20FINAL_6e5ad9ea-3900-4a91-9534-eb721d30ac9b.pdf Downloaded: 2017. 12. 14.
- SZÚCSNÉ, M. K., SASVÁRI, P. (2015): A társadalmi vállalkozások működését akadályozó tényezők, különös tekintettel a finanszírozási nehézségekre. *Észak-Magyarországi Stratégiai Füzetek* 12:(2) pp. 83-93.
- SZÚCSNÉ, M. K. (2015): A társadalmi vállalkozások finanszírozási lehetőségei In: Ferencz Árpád (szerk.) *II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: Kecskemét, 2015. augusztus 27.: "A vidék él és élni akar"*. 916 p. Konferencia helye, ideje: Kecskemét, Magyarország, 2015.08.27 Kecskemét: Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar, 2015. pp. 676-680.

- TOKÁR-SZADAI, Á. (2017 a.): Társadalmi vállalkozások és vállalkozások tanácsadási igényei Északkelet-Magyarországon 2015-16-ban (In: Torgyik Judit (szerk.): Válogatott tanulmányok a társadalomtudományok köréből. Konferencia helye, ideje: Párkány, Szlovákia, 2017.06.12-2017.06.13. Komárno: International Research Institute, 2017. pp. 3-11. (ISBN:978-80-89691-46-3) <http://www.irisro.org/tarstud2017junius/00elozekek.pdf>
- TOKÁR-SZADAI, Á. (2017. b): A társadalmi vállalkozások által igénybevetett tanácsadási projektek értékelése 2015-16-ban In: Veresné Somosi Mariann, Lipták Katalin (szerk.): „Mérleg és Kihívások” X. Nemzetközi Tudományos Konferencia = „Balance and Challenges” X. International Scientific Conference: Konferenciakiadvány: A közgazdászok elindításának 30. évfordulója alkalmából. 809 p. Konferencia helye, ideje: Miskolc-Lillafüred, Magyarország, 2017.10.17-2017.10.18. Miskolc-Egyetemváros: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, pp. 600-607. (ISBN:978-963-358-140-7)
- TOKÁR-SZADAI, Á. (2017.c): A társadalmi vállalkozások tanácsadási szolgáltatás igénybevételével kapcsolatos tapasztalatai, várakozásai 2015-ben In: Csehné dr. Papp Imola, Budavári-Takács Ildikó, Mészáros Aranka, Poór József, Csapó Ildikó (szerk.): Megújulás és fenntarthatóság – Versenyképes és tudásalapú Magyarorszáért: VIII. Nemzetközi Tanácsadói Konferencia, Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara. Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2016.10.26 Budapest: Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, pp. 15-22. (ISBN:978-963-89734-3-6) Link: http://bkik.hu/gszt/wp-content/uploads/sites/3/2017/11/Innovacio_Novekedes_Fenntarthatosag_2017.pdf
- SELIGMAN, M. (2010): Flourish: Positive Psychology and Positive Interventions. The Tanner Lectures on Human Values. e University of Michigan. https://tannerlectures.utah.edu/_documents/a-to-z/s/Seligman_10.pdf Downloaded: 2017. 12. 14.
- SMITH, B. R. – KISTRUCK, G. M. – CANNATELLI, B. (2016): The Impact of Moral Intensity and Desire for Control on Scaling Decisions in Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*
- TÓTH, L. – VARGA, É. – VARGA, P. (2011): A társadalmi vállalkozások helyzete Magyarországon 2011. NESST EUROPE Nonprofit Kft. Budapest.
- ULRICH, P. (1995): Die Unternehmung in der sozialen und ökologischen Umwelt. 2. Teil: Unternehmung und Gesellschaft. Skriptenkommission Hochschule St. Gallen
- UNITED NATIONS (1992). Rio Declaration on Environment and Development. <http://www.unep.org/documents.multilingual/default.asp?documentid=78&articleid=1163> Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS (2015): World Population Prospects: The 2015 Revision, Key Findings and Advance Tables. http://esa.un.org/unpd/wpp/Publications/Files/Key_Findings_WPP_2015.pdf Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY (1997). Programme for the Further Implementation of Agenda 21. <http://www.un.org/documents/ga/res/spec/aress19-2.htm> Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY (2002). Environment and sustainable development: implementation of Agenda 21 and the Programme for the Further Implementation of Agenda 21. http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/C.2/57/L.83&Lang=E Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY (2012). The future we want. Resolution adopted by the General Assembly on 27 July 2012 http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=E Downloaded: 2017. 12. 14.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E Downloaded: 2017. 12. 14.
- ZAMAGNI, S. (2002): Humanizing the Economy: On the Relationship Between the Ethics of Human Rights and Economic Discourse in Zsolnai, L., & W. Gasparsky (eds.): *Ethics and the Future of Capitalism*.

KITEKINTŐ

Karajz Sándor

Az altruista viselkedés modellezési lehetőségei¹

A modern társadalmi folyamatokban (társadalmi felelősségvállalás, társadalmi innováció, stb.) előtérbe kerül az altruista viselkedési forma. A XX. század második feléig a neoklasszikus elvek által dominált mainstream közgazdasági irányzat az önérdékkövetést értelmezte alapelveként. Az elmúlt 20-30 évben jelentek meg nagyobb számban olyan típusú közgazdasági elemzések, amelyek az említett, altruista magatartási elvet elfogadták, beemelték az elképzeléseik közé. A tanulmányban összefoglaljuk a különböző diszciplínák altruizmus definícióját, majd bemutatjuk az altruizmus legfontosabb modellezési formáit, és megvizsgáljuk, hogy a modellek következtetései mennyire vannak összhangban valós szituációkban hozott döntésekkel.

Kulcsszó: altruizmus, játékelmélet, diktátorjáték, ultimátumjáték, bizalomjáték
JEL-kód: C70, D64, D90

Az altruizmus fogalma, típusai

A szakirodalomban nem találunk egzakt definíciót az altruizmusra, mert ezzel a jelenséggel az élet több területén találkozunk, így több tudományterület is kutatja. Ezek hasonlóan, de más szempontok alapján próbálják megfogni a lényegét. Mást ért altruizmus alatt a szociobiológia, a szociológia, a közgazdaságtan és a többi diszciplína is.

A szociobiológia magyarázata szerint az altruizmus abból fakad, hogy az egyedek viselkedése nem egyszerűen saját maguk túlélését, hanem génjeik elterjesztését célozza. Ezzel a megfogalmazással egyszerre magyarázhatók az utódgondozó, utódokat védő viselkedések, és más altruista megnyilvánulások is. Ez a megközelítés magyarázza azt is, miszerint az állatok annál nagyobb valószínűséggel segítenek egy társuknak, minél közelebbi rokonságban állnak vele (Vályi, 2009).

A szociológusok a társadalmi intézmények tagjainak egymáshoz és csoportokhoz való viszonyát, tehát a társas viselkedési formákat vizsgálják, ezért a szociológia Comte definícióját használja, amely az altruizmust az önzetlenséggel szinonim, és az egoizmussal ellentétes ösztönként értelmezi (Vályi 2009).

A pszichológia klasszikus felfogása "rejtett önzésnek" tekinti az altruizmust, ezért összekapcsolja valamilyen utólagos jutalmazással. A modern pszichológia az empátiával magyarázza az altruista viselkedést, amely segítőkészséget indukál az egyénben (Kulcsár 1999).

Az evolúcióelméleti megközelítés alapján egy egyed akkor viselkedik ily módon, amikor mások túlélési és szaporodási esélyeit növeli azon az áron, hogy a sajátját csökkenti (Janky, 2005). E jelenség a csoportselektációs elképzelések segítségével megmagyarázható, amikor az egyed a populáció, a csoport érdekeit a sajátja elé helyezi.

A közgazdaságtanban a különböző irányzatok másképp értelmezték, értelmezik az altruista viselkedési formát. Az elemzésünk szempontjából két legfontosabb definíciót emeljük ki. A modern háztartásgazdaságtant megalapozó Becker (1976) a fogyasztással összefüggésben értelmezte: Altruista az, aki hajlandó csökkenteni saját fogyasztását annak érdekében, hogy másoké nö-

¹ Jelen tanulmány az EFOP-3.6.2-16. számú projekt "Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban projekt" A társadalmi innováció szervezatközi / hálózati dimenzióinak vizsgálata c. alprojektjének támogatásával valósult meg.

vekedjen. Simon (1990) meghatározása a biológiai megközelítésre támaszkodik ezért véleménye szerint az altruista viselkedés az, amely alapján az egyed saját boldogulási esélyeit csökkenti, de ezáltal mások sikerességét növeli. Az önérdekre épülő racionális döntésmélet (RDE) meghatározott alapaxiómái mellett nem tudja kezelni az altruista viselkedést. Módszertanilag megoldást jelent, ha az egyéni hasznossági függvénybe bevonjuk mások jólétét is, amit a későbbiekben láthatunk majd.

A fogalmi tisztázás után nézzük meg, hogy a szakirodalom az altruizmus mely típusait különbözteti meg. Több csoportosítással is találkozunk (többek között Janky, 2005; Golovics, 2015; Vályi, 2009), amelyek jellemzik a különböző megjelenési formákat. Felsorolásszerűen összefoglalva az alábbi fajtákat különböztetik meg a kutatók:

- tiszta altruizmus,
- önző altruizmus,
- reciprok altruizmus,
- szolidáris altruizmus,
- rokoni altruizmus.

A különböző szerzőknél a klasszifikáció rendező elve más és más, ezért a felsorolt típusok két szempont alapján ketté bonthatók. Az altruista viselkedés intenzitása alapján az önzőtől, a szolidáris altruizmuson keresztül eljutunk a tiszta altruizmusig. Intenzitás alatt ebben az esetben azt értjük, hogy az egyént a cselekvéseiben mekkora mértékben vezérli ténylegesen az önzetlenség. A kiváltó motiváció jellege alapján pedig megkülönböztetünk rokoni és szolidáris altruizmust, bár a reciprok típus is magyarázható a motiváció jellege alapján.

A tiszta altruizmust nevezhetjük tökéletesnek is, mert ebben az esetben az egyed önzetlen viselkedésének fejében egyáltalán nem vár sem a jelenben, sem a jövőben viszonzást. Vannak olyan nézetek, melyek szerint ebben az esetben is nő az egyén saját hasznossága, mert a habitusából adódóan speciális hasznossági függvénnyel rendelkezik, amelyben a mások iránti önzetlenség endogén módon szerepel (Vályi, 2009).

Az önző altruizmus csak látszólag jelent önzetlenséget, mert az egyén csak úgy tesz, mintha önzetlen lenne, de valójában a saját érdekei vezérlik, a saját jólétének, hasznosságának növelése a cél (Golovics, 2015). Ebben az esetben természetesen mások jóléte nem jelenik meg a saját hasznossági függvényben.

A reciprok altruizmus esetében, az egyén azért cselekszik altruistán, mert számíthat arra, hogy a jövőben mások viszonozzák az önzetlenségét. Ez abban különbözik az önző altruizmustól, hogy a reciprok altruista a viszonzást nem az általa kedvezményezett személytől, illetve nem ugyanabban a tranzakcióban reméli. Abban bízuk, hogy egy másik szituációban a társadalom valamely tagja vele szemben is hasonló önzetlen magatartást tanúsít. Ezért a reciprok altruizmus hatását nem egyéni, hanem osztársadalmi szinten kell vizsgálni. Amennyiben a társadalom minden tagja reciprok altruista viselkedést folytat, akkor az önzetlen cselekedetek kiegyenlítik egymást (Golovics, 2015).

A rokoni altruizmus elsősorban biológiai alapokból táplálkozik, azt jelenti, hogy egy populáción belül a rokonok egymást segítik. Azt, hogy az egyedek mennyire közeli rokonok, a génállományuk hasonlósága határozza meg. Szülő-gyermek kapcsolata esetén az azonos gének aránya 50%, ami a biológiában a maximális hasonlóságot jelenti. A rokoni altruizmus annál intenzívebb, minél szorosabb a rokoni kapcsolat. A korábbi definíció kismértékű módosításával elmondhatjuk, hogy a rokoni altruizmus egy olyan szelekciós folyamat, amely csökkenti az adott egyed túlélési, szaporodási esélyeit miközben növeli a rokonokét (Janky, 2005).

A szolidáris altruizmust nevezhetjük az altruizmus csúcsának is, mert az ilyen típusú motiváció nem biológiai, vagy szociobiológiai alapokon, hanem kulturális alapokon nyugszik. Az egyént nem belső késztetései vagy külső biológiai érdekei, hanem a társadalmi értékrend mozgatja. A társadalmi élet alapeleme a szolidaritás, ami az elmúlt évszázadban háttérbe szorította a

reciprocitás elvét, így teremtve meg a lehetőséget a szolidáris altruizmus tényeréséhez (Koudela, 2004).

Az altruista viselkedés analitikus modelljei

A tanulmány céljával összhangban azokat a legfontosabb formális modelleket ismertetjük, amelyek segítségével a valós helyzetekben tapasztalható viselkedési formák leírhatók. Amennyiben analitikus módon szeretnénk az altruizmust modellezni, akkor két lehetőségünk van. Egyrészt az önzetlenséget, mint belső késztetés, preferenciát értelmezhetjük a vizsgált személy (i) esetén, ekkor endogén módon szerepel a hasznossági függvényben:

$$U_i = x_i \quad (1)$$

Az egyenlet alapján látható, hogy az egyszerűség kedvéért, és a későbbi játékelméleti értelmezés miatt a hasznosság (U) megegyezik a pénz értékével (x). Ezt a feltételezést a többi megközelítés esetében is értelmezzük. Ekkor a hagyományos RDE (racionális döntésemélet) modellek használhatók. Ebben az esetben a racionalitást kell újra értelmeznünk. Másik lehetőség, amikor az altruista viselkedést külső késztetésnek fogjuk fel, akkor a hasznossági függvényben exogén módon kell szerepeltetni más személyek jólétét. Ezekből a modellekből ismerjük az elméleti magyarázat szempontjából a három legfontosabbat.

Az altruista viselkedés alapmodellje

A legegyszerűbb modellezési forma esetében az alábbi összefüggést használjuk (Méder, 2010):

$$U_i = x_i + \alpha x_j \quad (2)$$

ahol

$$\begin{aligned} i &\neq j \\ -1 &\leq \alpha \leq 1 \end{aligned}$$

A hasznossági függvényből látható, hogy ebben esetben az i -edik személy hasznossága nem csak a saját x_i kifizetésétől, hanem egy másik egyén kifizetésétől (x_j) is függ. Hogy milyen mértékben befolyásolja a másik személy kifizetése a megfigyelt személy hasznosságát, azt az α tényező mutatja. A feltételből láthatjuk, hogy α értéke -1 és 1 közé esik, ami azt jelenti, hogy a másik személy kifizetése nem lehet nagyobb a saját kifizetésnél. Abban az esetben, ha α pozitív, akkor a vizsgált személy altruista, ha α negatív, akkor rosszindulatú. Amennyiben $\alpha=0$, akkor a klasszikus, önérdékkövető egyénről beszélünk, mert hasznosságát egyáltalán nem befolyásolja sem pozitív sem negatív irányban mások fogyasztása (kifizetése vagy a fogyasztásból származó hasznossága).

Az altruista viselkedés kiterjesztett modellje

Levine (1998) módosította az alapmodellét, további befolyásoló tényezőket is figyelembe vett a hasznossági függvényben. Ő is lineáris függvényt értelmezett, az alábbi formában:

$$v_i = u_i + \sum_{j \neq i} \frac{a_i + \lambda a_j}{1 + \lambda} u_j \quad (3)$$

ahol

$$\begin{aligned} i &\neq j \\ -1 &\leq a \leq 1 \\ 0 &\leq \lambda \leq 1 \end{aligned}$$

A függvény szerint minden egyes i egyén egy u_i nagyságú közvetlen haszonra tesz szert. Ezt a hasznosságot a kifizetés monoton növekvő függvényeként értelmezzük. A bővített hasznosság v_i továbbá attól is függ még, hogy hogyan értékeli az egyén a másik személy (j) hasznosságát (u_j). Az a_i és a_j tényezők azt mutatják, hogy az egyének mennyire önzöek, vagy önzetlenek. A két paraméter értéke ebben az esetben is -1 és 1 között eshet. A λ tényező értéke azt mu-

tatja meg, hogy az i -edik egyén viselkedését, milyen mértékben befolyásolja a j -edik egyén viselkedése, vagyis az altruista viselkedést attól függően tartja fontosnak, hogy a másik mennyire viselkedik önzetlenül. Mint feljebb látható λ értéke 0 és 1 közé eshet. Amennyiben $\lambda = 0$, akkor a korábbi alapegyenletet (1) kapjuk. Amennyiben $\lambda > 0$, akkor az i játékos, valamilyen szintű reciprocitását (fogat fogért elv) értelmezzük. Ez azt jelenti, hogy egy játékos kész altruista módon viselkedni, amennyiben a másik fél esetében is észleli az ilyen hozzáállást.

Az egyenlőségre törekvés elvén működő analitikus modell

Fehr és Schmidt (1999) az altruizmust, mint az egyenlőségre törekvés képzeltek el. Az általuk felírt egyenlet (4) azt mutatja, hogy az egyének hasznosságérzetében szerepet játszik az, hogy az interakció során pénzbeli kifizetésük (hasznosságuk) mennyibe tér el más egyének hasznosságától.

$$U_i(x) = x_i - \frac{\alpha_i}{n-1} \sum_j \max\{x_j - x_i, 0\} - x_i - \frac{\beta_i}{n-1} \sum_j \max\{x_i - x_j, 0\} \quad (4)$$

Ez az egyenlet egy adott i személy hasznosságát mutatja a saját és a többi személy kifizetésének függvényében. Az összefüggés első tagja mutatja a vizsgált személy hasznosságát (x_i). Az egyenlőséget, illetve egyenlőtlenséget a következő két tag magyarázza. Az egyenlet második tagjának szorzója ($\frac{\alpha_i}{n-1}$) a i -edik személy egyenlőségre vonatkozó preferenciáját mutatja. E tag második része minden egyes egyén esetében megvizsgálja, hogy az a másik egyén hasznossága nagyobb-e, mint az i -edik egyéné, és összegzi a hasznosságokat. Amennyiben nagyobb a másiké, akkor nem von le a hasznosságból, mert a saját szempontjából nem egyenlőtlen az elosztás. Az egyenlet harmadik tagja ugyanezen elv alapján mutatja az egyén a saját hasznosságának pozitív irányú eltérését a többi egyén hasznosságától, vagyis jelzi, hogy az egyén számára mennyire fontos, hogy ne érjen el nagyobb hasznosságot a többiekénél.

Az altruista viselkedés játékelméleti modellezése

Szakmai berkekben a közgazdasági problémák játékelméleti elemzésének kezdetét Neumann János és Oskar Morgenstern 1944-es a „Theory of Games and Economic Behavior” című könyvének keletkezési időpontjára datálják. A játékelmélet sikerét az biztosította, hogy segítségével egzakt matematikai összefüggésekkel gazdasági szituációk elemezhetők. Az alap játékelméleti modellek tökéletesen informált, racionális szereplőket feltételeznek, viszont több olyan játékelméleti irányzat van (pl. evolúciós játékelmélet) amely a korlátozott racionalitás és bizonytalan döntési környezet mellett írja le a gazdasági szereplők viselkedését.

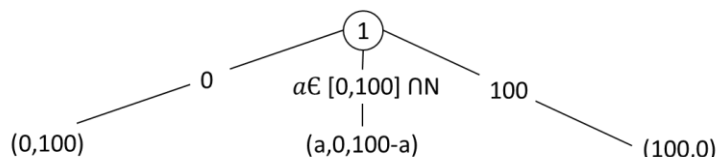
A következő részben három olyan játékelméleti modell (ultimátum-, diktátor-, illetve a bialomjáték) kerül bemutatásra, amelyek segítségével az altruista viselkedés értelmezhető, de az alapváltozatok éppen azt mutatják, hogy az altruizmus nem modellezhető a racionalitás azon elképzelése mellett, amikor tiszta önérdékkövetést jelent. Ezen modellek eredményei – az önérdék, mint legfőbb racionalitási elv feltételezése mellett - nem támasztják alá az altruista viselkedés létezését, viszont összehasonlítva a kísérleti közgazdaságtan eredményeivel, fontos következtetést tudunk levonni az altruizmussal kapcsolatban.

Az altruista viselkedés feltételezését bizonytalan körülményként értelmezhetjük abban a tekintetben, hogy ellentmond a mainstream irányzat azon feltételezésének, hogy döntésünk pillanatában biztosan ismerjük a majdani elért hasznosságot. Ebből a szempontból is hasznos a játékelméleti modellekhez fordulni, mert az olyan szituációkat vizsgál, amelyekben a szereplők döntési alternatíváinak eredménye attól függ, milyen döntési alternatívát választanak a többiek.

Diktátorjáték

A játék két játékos között zajlik. A játék extenzív formájú felírását az 1. ábrán követhetjük nyomon. Rendelkezésre áll egy bizonyos pénzösszeg (az ábrán 100 egység), amelynek felosztásával az első játékos tesz egy ajánlatot a másik felé, amit ő mérlegelés nélkül kénytelen elfogadni.

Úgy is fogalmazhatunk, hogy az első játékos (diktátor) felosztja kettőjük között az összeget, a második játékos nincs döntési (választási) helyzetben. A racionalitás elve alapján az első játékosnak az egész összeget meg kell tartani saját magának, mert ekkor maximalizálja a kifizetését és a hasznosságát.



1. ábra: A diktátorjáték extenzív formája
(Dictator game in extensive form)

Forrás: Méder (2010:11)

A diktátorjáték felhasználásával több kísérletet is találunk a szakirodalomban az altruista viselkedési mód igazolására (Konow, 2000; Levine, 1998). Több kutató konkrét társadalmi probléma megoldásában is e módszerhez fordult (Marlow, 2004, Patton 2004).

Ezek eredményét összefoglalva elmondhatjuk, hogy az első játékos átlagosan a pénzösszeg kb. 50%-át tartja csak meg, a többit felajánlja a másik játékosnak. Ez ellentmond a racionalitás elvének, alátámasztva az altruista viselkedés valamely korábban definiált formájának meglétét. Konow (2000) a következő tényezőket nevezi meg, amely befolyásolja az ajánlattevő személy döntését:

- Az első motívum, amely arra ösztönözi a „diktátort”, hogy nulla összeget ajánljon a másiknak, az a pénz mennyiségével arányos elérhető hasznosság.
- Az előbbi motívum ellen hat, az az emberi érzés, hogy ha nem vagyok korrekt, akkor rosszabbul érzem magam. Minél többet tart meg annál, mint amit korrektnek tart, annál kevésbé érzi magát jól, csökken a hasznossága.
- Amennyiben az ajánlattevő személy nem lenne érintett, lehet, hogy másképp osztaná el az összeget, mint amikor konkrét döntési helyzetben van. Ez az ellentmondás rossz érzést kelt benne (befolyásolja a jólétét), mert a valós döntési szituáció megváltoztatja az értékítéletét.

Konow (2000) elvégzett kísérlete alapján szeretne volna megtudni, hogy mekkora összeget tart korrektnek a „diktátor”, három különböző szerepkörben:

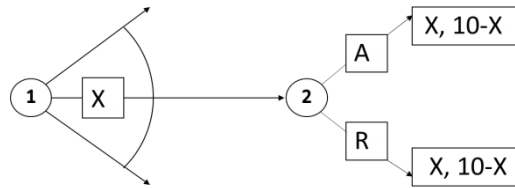
1. Külső szemlélőként az a véleménye, hogy a pénzösszeget az előállításához való hozzájárulás (pl. munkamennyiség) arányában kell felosztani.
2. Amennyiben diktátor szerepkörben döntene, akkor ennél magasabb arányt tart (saját magának) korrektnek.
3. Amikor valós szituációban, ténylegesen dönt, akkor a 2. szituációhoz (elméletileg korrekt elosztás) képest is növeli a saját részét.

Konow kísérlete azt mutatta, hogy amennyiben egy adott pénzösszeg megtermeléséhez azonos munkamennyiséget használ fel az ajánlattevő és a másik személy, akkor valóban fele-fele arányt tart korrektnek a „diktátor. Az előbb említett 2. és harmadik szituációban ez az arány 55,8%-ra, majd 64,4 %-ra emelkedik (Konow, 2000:1082).

Ultimátumjáték

Az ultimátumjáték a diktátorjáték „finomított” formája. Az ultimátumjátékban az első játékosnak adott pénzösszeget kell ketté osztania, a második játékos pedig eldönti, hogy elfogadja-e ezt a felosztást. Amennyiben elfogadja, akkor mindketten megkapják az első játékos által meghatározott pénzmenyiséget. Amennyiben nem fogadja el, akkor egyikőjük sem kap semmit.

A játék extenzív formájú ábrázolását a 2. ábrán láthatjuk (Itt a szétosztandó pénzösszeg 10 egység.). Racionális (altruista viselkedési mód nélküli) egyének esetén a játék megoldása, hogy az első játékos felkínálja a lehető legkisebb összeget a másiknak, aki ezt elfogadja, mert akkor is jól jár, ha valamennyivel többet kap, mint a semmi. Ezt a szélsőséges eredményt nehezen tudják a kutatók ténylegesnek elfogadni, ezért rengeteg gyakorlati kutatás született a játék valós körülmények közötti tesztelésére (pl.: Roth et al, 1991).



2. ábra: Az ultimátumjáték extenzív formájú ábrázolása
(Representation of ultimatum game in extensive form)

Forrás: saját szerkesztés Méder (2010:2) alapján

Levine (1998) korábbi kísérleti eredmények alapján (Roth et al 1991) elemzi a játékelméleti és az analitikus modellt. Az 1. táblázatból látszik, hogy az első játékos által megtartott összeg 4,75 és 9 dollár között mozog. Az elmélet szerint minden játékos 9,95 dollárt kellene, hogy megtartson és 5 centet kínál a másik játékosnak. Az eredmény ettől lényegesen eltér, a legkisebb összeget, 1 dollárt is csak egy játékos ajánlja fel. A kísérlet alátámasztotta az altruista viselkedést. Sőt az 1-es játékosok több mint 70%-a 6 vagy annál kevesebb összeget tart meg magának. A második játékosok elfogadási eredménye a táblázat alapján elég érdekes képet mutat. Elméletileg bármelyik ajánlatot el kellett volna fogadniuk.

Az eredmények a mintaméret miatt valószínűleg nem szignifikánsak. Ezt a problémát úgy próbálta a szerző korrigálni, hogy csoportosította az első játékosokat a megtartott pénzösszegek alapján. Az első csoport 4,75 dollártól 5,25 dollárig tart, a másodikat azok alkotják, akik 5,5-től 6,5-ig tartottak meg összeget, a harmadik csoport tagjai 6,75 dollárnál többet „követeltek” maguknak. A csoportosított eredményt a 2. táblázatban követhetjük nyomon. A három csoport tagjait az önzetlenség szempontjából jellemezte. Önző, aki a 7 \$-os csoportba tartozik (20%-a az összes kísérleti személynek), semleges, aki a 6 \$-os csoport része (52%) és önzetlen, aki 5 \$-t tartana meg magának (28%), tehát 5 dollárt kínál a másik félnek. A kísérleti alanyok csoportosításával az elfogadási arány tendenciája is pontosabb képet ad, a felkínált összeg mértékének növekedésével nő. A 3. csoport esetében (felkínált összeg 3 \$) 65%, a 2. csoport esetében (felkínált összeg 4 \$) 80%, az 1. csoport esetében (felkínált összeg 3 \$) 100%.

1. táblázat: Az ultimátumjáték kísérleti eredménye
(The experimental result of the ultimatum game)

1. játékos követelése [\$]	Megfigyelések száma	Elfogadási arány [%]
9,00	1	100
8,25	1	100
8,00	4	50
7,50	5	80
7,00	10	80
6,75	5	20
6,50	6	83
6,25	5	80

6,00	30	83
5,75	9	100
5,50	17	71
5,25	5	100
5,00	31	100
4,75	1	100

Forrás: Levine (1998:601)

2. táblázat: Az ultimátumjáték módosított eredménye
(The modified result of the ultimatum game)

Követelés	csoport tag- jainak száma [fő]	Százalékos arány [%]	Az elfoga- dott ajánla- tok száma [fő]	Elfogadási arány [%]	Kiigazított elfogadási arány [%]
1.csoport	37	28	37	100	100
2.csoport	67	52	55	82	80
3.csoport	26	20	17	65	65

Forrás: Levine (1998:602)

Levine a (3) egyenletet alkalmazta a kísérleti csoport jellemzésére. Ehhez felhasználta az itt bemutatott eredményeket és meghatározta az egyenlet paramétereit (a , λ). Láthatjuk, hogy a kísérlet eredménye ellentmond a játékelméleti következtetéseknek, viszont a (3) egyenlettel kibővített modell segítségével leírható egy társadalmi csoport altruista viselkedése. A kísérleti közgazdaságtan új lehetőségeket nyújt valós gazdasági problémák hatékonyabb modellezésére.

Bizalomjáték

A 3. ábra mutatja a bizalomjáték kifizetési mátrixát. A bizalomjátéknak sokféle interpretációjával találkozunk a szakirodalomban (pl.: Kreps, 2005; Braun, 1992). Alapesetben a játék egy lépéses, először az első játékos dönt, majd ennek ismeretében reagál a második. Általában extenzív formában ábrázolják a kutatók (pl.: Kreps, 2005), most a normál formáját láthatjuk a 3. ábrán. Így fogalmazhatjuk meg a játék lényegét: Az első játékos egy bizonyos összeget ajánl fel az elsőnek úgy, hogy nem ismeri őt. A második játékos felosztja az összeget és a felosztott összegek - interpretációtól függően - valahányszorosát megkapják egyenként. Ezek a nagybetűvel jelzett összegek szerepelnek a játékot leíró mátrixban. Természetesen a játéknak csak akkor van nullától eltérő kifizetése, ha az első játékos bizalmat szavaz a második játékosnak, és felkínál valamekkora összeget, vagyis a 2. sor (az első játékos bizalmatlan) kifizetése mindkét játékos számára nulla. A modell feltevései miatt az alábbi relációk érvényesek a kifizetések között: $A, C > 0$, és $D > B > 0$. Ezen arányok mellett két Nash-egyensúlyi pontja van a játéknak (bizalommal van elfogad és bizalmatlan-visszautasít). A kifizetések közötti arányok miatt ($D > B$) a második játékos számára csábító lehetőség a „potyautas” viselkedés, amit ismételt játékok esetén megtapasztal az első játékos, ezért bizalmatlanná válik. Így eljutunk a társadalom számára (a két játékos alkotja a társadalmat) nem optimális Nash-egyensúlyi pontba.

		2. játékos	
		elfogad	visszautasít
1. játékos	bizalommal van	A,B	-C,D
	bizalmatlan	0,0	0,0

3. ábra: A bizalomjáték normál formájú ábrázolása
(Representation of trust game in normal form)

Forrás: Braun (2005:179) alapján

Amennyiben az altruista viselkedési formát beemeljük a bizalmi játékba, abban az esetben változik a második játékos kifizetése (4. ábra). Feltéve, hogy a második játékos altruista, akkor a saját kifizetését növeli az altruizmusát mérő a paraméter arányában az első játékosnak felajánlott összeg (aA). A teljes „nyeremény” az önrdekből származó B és az altruista viselkedésből származó aA , összege vagyis $B+aA$. A kifizetések közötti arányokat az altruizmus foka, vagyis az a paraméter értéke határozza meg. Amennyiben a értéke relatíve nagy, akkor nem éri meg „potyautasként” viselkedni, kialakul a társadalom számára is optimális Nash-egyensúly (bizalommal van-elfogad).

		2. játékos	
		elfogad	visszautasít
1. játékos	bizalommal van	A, B+aA	-C, D-aC
	bizalmatlan	0, 0	0, 0

4. ábra: A bizalomjáték normál formájú ábrázolása altruista viselkedés esetén
(Representation of trust game in normal form in case of altruistic behavior)

Forrás: Braun (1992:183) alapján

Összegzés

A mai modern, sikeres és emberközpontú társadalmak egyik fontos alapelve a szolidaritás. Egy társadalom akkor működik hatékonyan, amennyiben erkölcsi, gazdasági, jogi és több más szempontból is kiegyensúlyozott. A kiegyensúlyozottság egy általános fogalom, amennyiben gazdasági oldalról közelítjük meg, akkor alacsony jövedelmi különbségeket, piaci egyensúlyt, regionális kohéziót, konvergenciát stb. értünk alatta. Többek között a szolidaritás is segít megteremteni ezt a kiegyensúlyozottságot, alapja kell, hogy legyen a előre mutató társadalmi folyamatoknak, a társadalmi innovációnak. A szolidaritás egyik megjelenési formája az altruizmus.

Az altruizmus összetett jelenség, biológiai, szociológiai, gazdasági oldalról is megközelíthető, ezért precíz definíciót nem találunk a szakirodalomban. Még a közgazdasági terminológiában sem egységes fogalom, de amennyiben olyan viselkedésként definiáljuk, amely eredményeképpen az egyén hajlandó csökkenteni saját hasznosságát annak érdekében, hogy másoké növekedjen, akkor az altruista viselkedés közgazdasági modellezéséhez alkalmas meghatározást alkalmazunk.

A szakirodalomban – az előbbi definíció alapján, a szubjektív értékelmélet modellrendszerét felhasználva - hatékony formalizált modelleket találunk az altruista viselkedés leírására. A kísérleti közgazdaságtan módszertana segítségével az analitikus modellek paraméterei meghatározhatók, konkrétan jellemezve ezzel – az altruizmus szempontjából – a vizsgált csoportokat. Megfelelő mintavétel segítségével az eredmények általánosíthatók, adekvát módon értékelve a társadalmat, társadalmi csoportokat.

A tökéletes informáltságot és racionális szereplőt feltételező játékelméleti modellek, csak akkor képesek az önzetlenséget megragadni, ha e tulajdonságot racionálisnak feltételezzük. Ez módszertanilag azt jelenti, hogy a gazdasági szereplő hasznossági függvénye endogén módon tartalmazza az altruizmust, mint döntési motivációt. Azonban racionális alatt általában önzérkövető egyént értünk, ezért az említett játékelméleti modellek nem alkalmasak az altruizmus leírására, csak abban az esetben, ha a kifizetéseket az önzetlenség mértékének arányában módosítjuk. Alkalmasak viszont arra, hogy párhuzamba állítsuk a kísérleti közgazdaságtan eredményeivel, és így lehetőségünk van a parametrizálásra, vagyis az altruizmus mértékének meghatározására.

Felhasznált irodalom

- BRAUN, N (1992): Altruizmus, Moralität und Vertrauen. Analyse und Kritik, *Journal of Philosophy and Social Theory* 14 (2), Stuttgart, Lucius & Lucius, pp. 177-186. <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/auk.1992.14.issue-2/auk-1992-0205/auk-1992-0205.pdf>. letöltve: 2017.12.07.
- FEHR, E. – SCHMIDT, K. M. (1999): A Theory of Fairness, Competition and Cooperation. *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 114, Issue 3, pp. 817–868.
- GOLOVICS, J. (2015): Korlátozott racionalitás és altruizmus: behaviorizmus a közgazdaságtudományban. *Hitelintézet* Szemle, 14. évf. 2. szám, 2015. június, pp. 158–172.
- GULYÁS, A. (2007): A méltányosságelmélet alapjai. Modellek és nézőpontok. *Közgazdasági Szemle*, LIV. évf., 2007. február, pp. 167–183.
- JANKY, B. (2005): Szolidaritás és jóléti preferenciák. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- KONOW (2000): Fair Shares: Accountability and Cognitive Dissonance in Allocation Decisions. *American Economic Review*, vol. 90, no. 4, pp. 1072-1091. http://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1028&context=econ_fac. letöltve: 2017.12.21.
- KOUDEL, A P. (2004): Az altruizmus fokozatai, különös tekintettel az altruizmusnak a társadalom szerveződésében betöltött szerepére. *Szabadpart*, Társadalomtudományi, művészeti és irodalmi folyóirat. http://www.szabad-part.hu/21/21_tarstud_koudela.htm. letöltve: 2018.01.02.
- KULCSÁR, ZS. szerk (1999): Morális fejlődés, empátia és altruizmus. Budapest, ELTE Eötvös Kiadó.
- KREPS, D. M. (2005): Játékelmélet és közgazdasági modellezés. Budapest, Nemzeti Tankönyvkiadó
- LEVINE, D, K: (1998): Modeling Altruism and Spitefulness in Experiments, *Review of Economic Dynamics*, Volume 1, Issue 3, July 1998, pp. 593-622.
- MARLOW, F. (2004): Dictators and Ultimatums in an Egalitarian Society of Hunter-Gatherers: The Hadza of Tanzania. in HEINRICH, J. et al ed.: *Foundations of Human Sociality*, Oxford University Press.
- MÉDER, ZS.Z: Ultimátumjáték, altruizmus és evolúció. Budapesti Corvinus Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar Matematikai Közgazdaságtan és Gazdaságelemzés Tanszék. <http://docplayer.hu/16585097-Ultimatujatek-altruizmus-es-evolucio-meder-zsombor-zoltan.html>. letöltve: 2017.12.28.

- PATTON, J. Q. (2004): Coalitional Effects on Reciprocal Fairness in the Ultimatum Game: A Case from the Ecuadorian Amazon. in HEINRICH, J. et al ed.: Foundations of Human Sociality, Oxford University Press.
- ROTH, A. – PRASNIKAR, V. – OKUNO-FUJIWARA, M. – ZAMIR, S. (1991): Bargaining and Market Behavior in Jerusalem, Ljubljana, Pittsburgh and Tokyo. American Economic Review 81: pp. 1068-1095.
- VÁLYI, R. (2009): „Miért segítenek a segítők?” Az altruizmus jelensége a szociális munkában. PhD disszertáció, ELTE Társadalomtudományi Kar Szociálpolitika - Szociális munka Doktori Program. www. http://tatk.elte.hu/file/dissz_2010_ValyiReka.pdf. letöltve: 2017.12.27.

Kunos István

Coaching a társadalom és a gazdaság szolgálatában

A cikk a coaching társadalomban betöltött szerepének, lehetőségeinek, a gazdaság értékteremtő funkciójának bemutatására törekszik. Vácsolja a coaching társadalmunkban betöltött helyét, a rokon tudományok között elfoglalt szerepét, rávilágít a benne rejlő komparatív értékeire és gyakorlati alkalmazhatóságára. Kitér napjaink tendenciáira, vizsgálja a jövő potenciális lehetőségeit, szem előtt tartva a coaching-folyamatokban rejlő társadalmi és gazdasági erőt, melyet ezen a szinten is képes megjeleníteni. Végül ismertet egy javaslatot, ami a coaching kiterjesztését társadalmi szintre emeli.

The article strives to present the role, potential and the value-creating function of coaching in the economy, in our society. Outlines the place of coaching in our present society, the role and location among related sciences, highlighting its inherent comparative values and possibilities of application in comparison with other sciences. Describes today's tendencies, highlighting the potential of the future, keeping in mind the social and economic strengths in coaching processes that can be represented at this level too. Finally, it represents a new idea based on an observable tendency that extends coaching to social level.

Kulcsszavak: coaching, fejlődési tendenciák, társadalomcoaching.

JEL-kód: I12, M12, M53, O15

1. A coaching helye a társadalomban

„Hitünk és gondolkodásunk hat viselkedésünkre, befolyásolja tetteinket.

Tetteink könnyen szokássá válhatnak.

Céljainkat többnyire szokásaink megváltoztatásával érhetjük el, miközben jellemünket is formáljuk, meghatározva sorsunkat.” (Kunos István)

Az emberiség ősi vágya, hogy elérje céljait. Olykor ez nem könnyű ...

Társas lények lévén régóta „rá vagyunk kényszerítve” arra, hogy dilemmáinkat, problémáinkat abban a természetes közegben oldjuk meg, melyet úgy hívunk, hogy emberi társadalom. Ahhoz, hogy törekvéseink eredményesek legyenek, nem árt tisztában lenni tulajdonságainkkal, a rendelkezésre álló erőforrásainkkal, és a közeggel, melyben élünk.

Közösségi létünk és természetünk kínálja az együttes gondolkodás és problémamegoldás lehetőségét, mely az embert középpontba állító tudományágakban, illetve azok szűkebb területein (így pl. az emberi erőforrás menedzsmentnél, a személyiségfejlesztésnél, a konfliktuskezelésnél, a vezetéslelektannál, vagy a coaching-nál) markánsan meg is jelenik.

A coaching módszertanával, a jelen kor társadalmi igényeihez igazodó lehetőségeivel úgy tud hatásos támogatást biztosítani problémáink megoldásához az élet szinte minden területén (egyéneknek, csoportoknak), hogy közben számos „járulékos” előnyt is hordoz, mellőzve az arrogancia minden formáját. Három dolgot érdemes kiemelni, ami a coaching értékét növeli.

Egy jól végrehajtott coaching folyamat minden esetben az önismeret mélyítésével jár (ami véleményem szerint nem csak az ügyfélre, hanem a coach-ra is vonatkozik), mely az életünk minőségét leginkább befolyásoló tényezők kulcseleme. Egy élethosszig tartó folyamat, mely földi létünk során nem kipipálható, életünk végéig dolgozhatunk rajta.

Másik fontos tényező, hogy idővel a folyamat képes „önjáróvá” válni, vagyis a támogatott személy, csoport stb. elsajátítja mindazon ismereteket és szemléletet, ami a segítő, támogató coaching filozófiáján keresztül képessé teszi a rászorultakat arra, hogy önállóan is sikeresen tudják alkalmazni a coaching-ban megismert és begyakorolt elemeket, illetve magát a folyamatot.

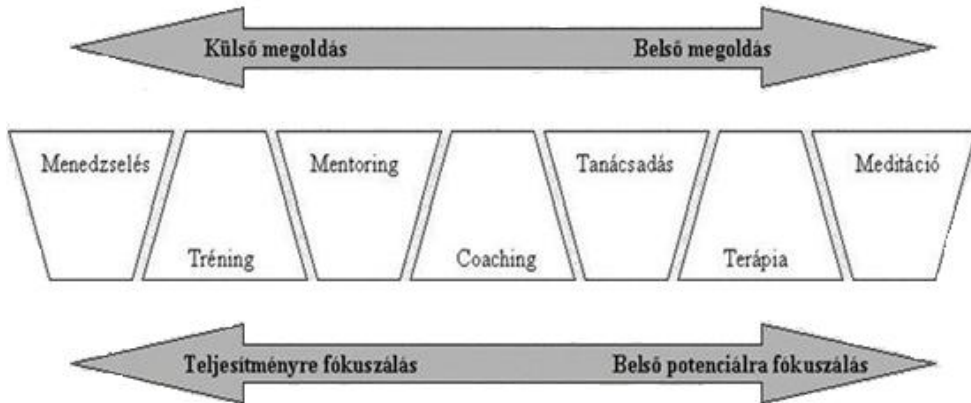
Harmadsorban, szép példája annak, ahogy egy hatékony – komoly történelmi gyökerekkel rendelkező – eszmerendszer, a hozzá kidolgozott módszertani repertoár, és a mindehhez szervesen, harmonikusan kapcsolódó gyakorlati megvalósítás, hogyan szolgálhatja azt – az egyénből kiinduló, akár a társadalom egészére kiterjedő – nemes célt, tovagyűrűző jótékony hatást, mely tágabb értelemben az egész emberiség javát szolgálja.

2. A coaching szerepe és helyzete a rokon tudományok körében

A menedzsment tudományok területén már a múlt században megfigyelhettük a „kemény”, illetve a „puha” emberi tényező fontosságát hangsúlyozó irányzatok párharcát. A coaching megjelenése és intenzív térnyerése jól példázza az utóbbi időben felerősödő „puha” megközelítés létjogosultságát. A személy, a képességek, készségek és kompetenciák reflektorfénybe kerülése, a „Leadership” irányzatokban megjelenő, személyek változására fókuszáló, az azon keresztül megvalósuló hatékony változás-kezelés mind-mind a „puha” eszközök érdemét hirdetik.

Ez a tendencia a kutatási módszerek reformjában is észrevehető. Az egyre bonyolultabbá, komplexebbé váló szervezeti és vezetési környezet új módszertanok után kiált. A megismerés nehézsége, az „oksági homályosság”, a történések mögötti láthatatlan mozgatóerők feltérképezhetősége életre hívta az interpretatív metodika, az akciókutatás világát. Az értelmező társadalomtudomány – és az ahhoz szervesen kapcsolódó coaching – lehetővé teszi a rejtett cselekvésekben való olvasást (pl. a változással szembeni ellenállás gyökerének feltárását). Az emberi viselkedés okainak kiderítésével és megértésével konkrét akciótervek készíthetők, melyek a gyakorlat nyelvére könnyen lefordítható, a vezetéstudomány szinte minden területén komoly hozzáadott értéket képviselő ajándékot jelentenek számunkra.

A coaching szerepének általános áttekintéséhez először érdemes megvizsgálni a coaching helyzetét és viszonyulását a többi segítő tudományhoz (1. ábra):



1. ábra: A coaching elhelyezkedése a többi segítő tudomány között

Location of coaching among other related disciplines

Forrás: Cope, M.: A coaching módszertana, Manager Könyvkiadó, 2007, pg.25

A coaching a többi segítő tudomány között középen helyezkedik el, mind irányát, mind fókuszát tekintve. Összekapcsolja a külső és belső megoldásra építő tudományokat, szintúgy a teljesítményre és a belső potenciálra koncentrálókat. A coaching rugalmasságát jól jellemzi, hogy a tudományterület lehetőséget ad a coach-nak, hogy a konkrét szituációtól függően elmozduljon vagy az egyik, vagy a másik irányba. Olykor éppen ez okozza a coaching fogalma körüli bizonytalanságokat. Ennek eloszlatása érdekében összefoglalom azokat a jellemzőket, amelyek megkülönböztetik a coaching-ot a vele rokon tudományterületektől.

A coaching személyre szabott fejlesztés, nem tréning, nem tanácsadás, nem pszichoterápia, és nem is pusztán baráti beszélgetés.

A tréningtől az különbözteti meg, hogy a coach (a trénerrel eltérően) nem mindig ugyanazokat a „diákat” mondja el, tevékenységét mindig személyre. Ebben rejlik egyik szépsége. Általában nem 10-12 fő vesz részt a folyamatban, hanem csak 2 (legalábbis a „klasszikus” coaching-nál).

A coaching nem tanácsadás, egy valamire való coach sosem ad tanácsot. Erre egyszerűen nincs szüksége, ha a szakmáját megfelelően végzi. Magam is a „keményvonalasok” azon népes táborába tartozom, akik éles határvonalat húznak coaching és tanácsadás közé. Úgy gondolom, hogy ez még vita tárgya sem lehet, ugyanakkor vannak olyanok, akik coach-nak vallják magukat, de ezt mégsem így gondolják ... A tanácsadástól eltérően, a coaching során az ügyfél folyamatosan fejlődik, így képessé válik a legközelebb előálló hasonló dilemma egyedüli megoldására, nem lesz rá szüksége, hogy újra tanácsadót hívjon. A coach nem tanácsokat, kész megoldásokat ad, hanem kérdéseivel és módszertani eszköztárának felhasználásával segít alternatív megoldási lehetőségek feltárásában, majd megvalósításában. Segít megtalálni a testre szabott utat. A folyamat során minden döntést az ügyfél hoz, miközben a coach támogat, motivál, visszajelez és katalizál.

A pszichoterápiától leginkább az különbözteti meg, hogy nem a múltbeli hibákra, hanem a jövőbeli lehetőségekre koncentrál. Ehhez azonban fontos szerepe van a múltat feltáró diagnózisnak, valamint a kialakult helyzet elemzésének, de a hangsúly a jövőre irányuló fejlesztésen van.

A coaching alapvető jellegzetességei közé tartozik időtartama, mely egyetlen találkozástól (amit például a nemzetközileg is elismert, Svájcban élő Peter Szabo preferál) pár hónaptól akár egy évig is terjedhet. Ez általában 5-10 alkalmat jelent. A jól működő coaching szoros, bizalomra épülő kapcsolatot feltételez coach és ügyfél között. A coaching tulajdonképpen egy olyan támogató tevékenység, mely segít megtanulni az ügyfélnek, hogy hogyan fejlődjön. A folyamat során az ügyfél a coach segítségével olyan fontos visszajelzésekhez jut, melyekben egyébként sosem részesülne. Ezek vonatkozhatnak az ügyfél személyére, teljesítményére, hivatására, kompetenciáira, és még sok mindenre. Mindezek fő célja három szóban foglalható össze: tanulás, fejlődés, változás.

Fontosnak tartom aláhúzni a „segítség” és „támogatás” szavak közötti tartalmi különbséget. A coaching-hoz sokkal inkább a „támogatás” szót párosítanám, ellentétben a „segítség” szóval. Ennek okát abban látom, hogy a coach-tól jövő „támogatás” során az ügyfél tanul, miközben sikerélmények érik (mindeközben a felelősség is többnyire nála van), ezzel szemben „segítség” esetén a felelősség a segítő személynél van (*direkt nem a coach szót használtam*), emiatt az ügyfél keveset tanul, kevés sikerélménnyel kísérve.

A coaching-nak számos célja lehet, így például: a teljesítmény növeléséhez szükséges viselkedésváltozás elérése, üzleti problémák kezelése, személyes és szakmai fejlődés, folyamatos tanulás stb.. A folyamat elején coach és ügyfél közösen meghatározzák a coaching-együttműködés irányát, amely mentén majd megvalósítják a kívánt elmozdulást. Ennek a meghatározása több találkozást is igényelhet, de akár evidens is lehet már a kezdetektől. A coaching irányultsága, fókuszusa leggyakrabban a készségek fejlesztésére (konkrét, világos, konszenzuson alapul, és erősen kézben tartott folyamat), teljesítménynövelésre (például segíti a vezetőt saját teljesítményének értékelésében, valamint visszacsatolást biztosít erősségei és gyengeségei vonatkozásában), fejlesztésre (a későbbi munkavégzésre vonatkozik, például segíti a vezetőt erősségeinek és gyengeségeinek a feltárásában, a szükséges fejlődési területek kijelölésében, valamint a hiányosságok pótlási lehetőségeinek felkutatásában) irányul. A coaching ugyanakkor kapcsolódhat egy szervezet prioritásaihoz is, így például a gyakorlatot szem előtt tartva segíthet bevezetni bizonyos változtatásokat.

A coaching-folyamat lehetséges kimenetei között tartjuk számon a magasabb szintű önismertet elérését, a kívánt viselkedésváltozást, teljesítménynövekedést, a szociális kapcsolatok fejlődését, nagyobb mértékű kitartást, a rugalmasság növekedését, nagyobb toleranciát, és érzelmi

kontrollt. A coaching-nak támogatnia kell az ügyfél nagyobb felelősségvállalási készségét, és autonómiáját, tágabb értelemben véve a fejlődésre kell koncentrálnia.

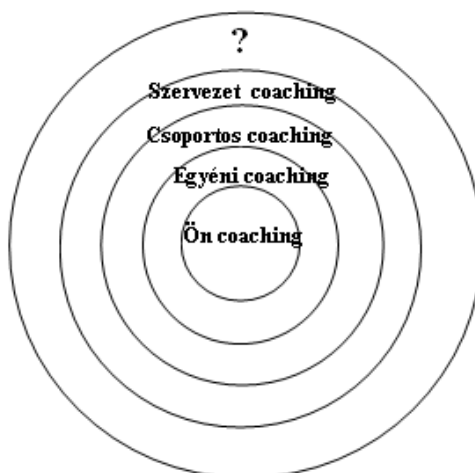
A coaching-ot mind elméletileg, mind pedig gyakorlatilag sok irányból közelítik. Ennek legfőbb oka hamar nyilvánvalóvá válik, ha figyelmünket azokra a pszichológiai irányzatokra szegezzük, melyekből (többek között) a coaching eszközrendszere kifejlődött. Még mélyebbre ásva két alappillérre lelhetünk. Az ezeken támaszkodó felépítmény egyik lábát azok a (korábban élsportolók trenírozására használt) mentális technikák képezik, melyeket később az önismeret-fejlesztő programokba építettek be, míg a másik vonal azoknak a pszichoterapeutáknak köszönhető, akik felismerték, hogy nem csak a krízishelyzetben lévő személyeknek lehet szükségük segítségre, támogatásra, hanem azoknak is, akik egyszerűen szeretnének többet felszínre hozni adottságaikból elégedettségük fokozása érdekében.

3. Napjaink tendenciái, a jövő lehetőségei

Napjainkra, a coaching egyre népszerűbbé válásával, nagyszámú coach-képző szervezet működik. Egyre több a képzett coach, nő a coaching-ot igénybe vevők száma is. Ugyanakkor a coaching specializálódik is, ami számtalan coaching-típust eredményezett. Hozzá kell tennem, számomra már túlzott, sokszor indokolatlan mértékben, melyet csupán marketing, illetve gazdasági célok fűtenek. A kezdeti időszakban meghonosodott életvezetési, üzleti, és felsővezetői coaching mellett ma olyanokra bukkanhatunk, mint a konfliktus-coaching, pénzügyi-coaching, házasság előtti-coaching, terhességi-coaching, házasság-coaching, szülő-coaching, család-coaching, kapcsolati-coaching, önbecsülés-coaching, spirituális-coaching, és így tovább ... Amíg ez eladható, és a megtévesztés működőképes, addig ez a tendencia – véleményem szerint – még egy ideig folytatódhat. Ennek a trendnek kedvez, hogy azokban az országokban, ahol már „megvetette lábát” a coaching, egyre többen élnek tudatosabb, értékvezérelt életet.

A coaching kialakulásának történetére visszatekintve látható, hogy az amerikai hatás már a kezdetektől fogva jelentős befolyást gyakorolt a szakmára. Nem nehéz észrevenni, hogy ez mindmáig meghatározó. Nem állítom, hogy például Európában nem születnek figyelemre méltó újdonságok, de az USA-ban sok tekintetben előttünk járnak. Rögtön az első az elterjedtség, a coaching ismerete. Mind a cégvezetők, mind az átlagember esetében. Úgy tűnik, hogy hazánkban nem csak az ismertség, hanem a hasznos szakmai újdonságok „átvétele” is lassabban megy, bár meg kell jegyezni, hogy az utóbbi pár évben ebben van némi előrelépés. (Magam is sokat gondolkodtam a coaching kiterjeszhetőségén. Ez alatt azt értem, hogy ha végigtekintünk a klasszikus coaching kialakulásától napjainkig „berapult” íven, azt tapasztalhatjuk, hogy az „ős-időkben” – a pszichoterápiához hasonlóan – négy szemközt zajlottak a coaching-ülések. Később megjelent a team-coaching, hasonló problémával küzdő, közös célt kitűzni tudó, egy csoportba sorolható ügyfelek formájában. Nem túl régen az USA-ból arról hallhattunk híreket, hogy egyszerre több coach-csal, megfelelő, speciális módszertannal több száz dolgozó coach-olása zajlik, melyek a visszajelzések alapján sikerrel kecsegtetnek.)

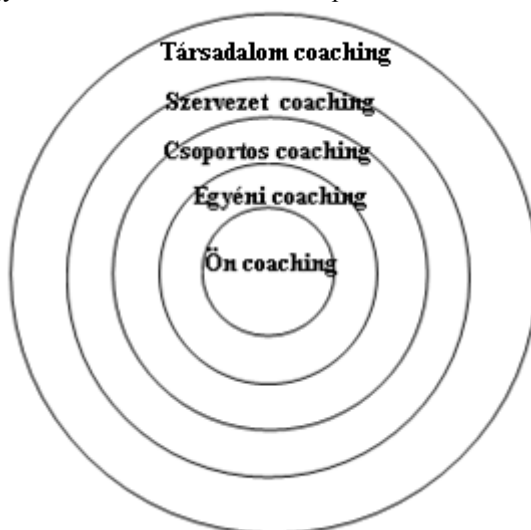
Mindezt továbbgondolva felmerülhet bennünk a kérdés: Merre tovább?



2.ábra: A coaching eddigi típusai a résztvevők száma szerint
Types of coaching according to the number of participants
Forrás: Saját szerkesztés

Az ön-coaching esetében 1 fő, az egyéni-coaching-nál 2, csoportos-coaching-nál 3-15, míg a szervezet-coaching-nál akár 50 fő feletti létszámról is beszélhetünk. Az egyszerre coach-olt személyek száma folyamatos növekedést mutat.

Ezt a tendenciát a jövőre vetítve szerintem érdemes lenne megvizsgálni a coaching társadalmi szintű alkalmazásának lehetőségét és létjogosultságát, legalábbis bizonyos társadalmi csoportok egy időben, széles körűen történő coach-olásának esélyeit, alapfeltételeit. Úgy gondolom, hogy ha nem is az egész társadalom, de egyes társadalmi csoportok egyidejű coaching-folyamatba való bevonása reális vállalkozásnak tűnhet. Jóllehet, ez most még csak gondolat kísérlet, de meggyőződésem, hogy a gyakorlati kivitelezés konkrét lépései kellő körültekintéssel kidolgozhatók.



3.ábra: A coaching egy új típusa, a Társadalom-coaching
Society coaching, a new type of coaching
Forrás: Saját szerkesztés

Ez a gondolati ív több további kérdést vet fel, mint például:

- Egyáltalán lehetséges-e?
- Milyen célok jöhetnek szóba?
- Kik határoznák ezeket meg?
- Mit kellene előzetesen megteremteni hozzá?
- Milyen formában kerülhetne lebonyolításra?
- Mi lenne az alkalmazott módszertan?
- Hogyan történne a párbeszéd?
- Kik lennének a coach-ok?
- Hogyan történne a visszajelzés?
- Mi alapján és hogyan mérnék a folyamat sikerét? ...

Optimizmusomat erősíti az a „Társadalmi párbeszéd”, amire már hazánkban is voltak kísérletek a kormányzat és nemzetünk állampolgárai között ...

Végül szeretnék hangot adni annak a reményemnek, mely szerint a folyamatosan fejlődő coaching a jövőben is képes az egyes személyek, családok, kisebb-nagyobb közösségek, az egész társadalom életét boldogabbá, harmonikusabbá tenni, hozzájárulva ezzel az emberiség jövőbe vetett hitének beteljesüléséhez.

Felhasznált irodalom

COPE, M. (2007): A coaching módszertana, Manager Könyvkiadó, Budapest.

Pulay Gyula

Ki fölözi le az emberek közötti együttműködés pénzügyi hasznát?

Az emberek közötti együttműködés számos esetben olyan többletet, ún. közösségi hasznot eredményez, amely együttműködés nélkül nem jöhetett volna létre. Piaccgazdaságban a közösségi haszon pénzben is kifejezhető. A tanulmány arra mutat rá, hogy az együttműködés közösségi megszervezése esetén a pénzügyi haszon is a közösségen belül marad. Ha viszont az együttműködést (munkamegosztást) egy vállalkozó szervezi meg, akkor a pénzügyi hasznot a vállalkozó fölözi le. Ha az együttműködés tőkét is igényel, akkor a pénzügyi haszon megoszlik a vállalkozó, a tőketulajdonosok és a pénzügyi közvetítők között.

Kulcsszavak: közösségi haszon, együttműködés, bizalom

JEL-kód: A11 B40 C20

Bevezetés

A konferencia címe: „Emberközpontú gazdaság” egy alapvető kérdés megfogalmazására készíti a közgazdász kutatót. Lehet-e a gazdaság emberközpontú, vagy a gazdaságban olyan objektív törvényszerűségek léteznek, amelyek következtében az emberek többsége kiszolgáltatottja, és nem alakítója, és különösen nem célja, központja a gazdaságnak? Nehéz és bonyolult kérdés. Az ilyen típusú kérdésekre a közgazdaságtudomány modellek felállításával keresi a választ. Sok feltételezés mellett egyszerű modelleket alkot, ezekből levon korlátozott érvényű – mivel csak az előzetes feltételezések között helytálló – következtetéseket. Ezt követően a feltételezések egy részét sorra feloldja, és így általánosabb érvényű következtetéseket próbál levonni az egyre komplexebbé váló, jó esetben a valósághoz közelítő modellből. Kutatásomban én is a közgazdaságtudomány e hagyományos útján indultam el, de még messze nem értem az út végére. Egy egyszerű modellt állítottam fel, és abból vonok le korlátozott érvényű, de – megítélésem szerint – továbbgondolandó következtetéseket.

Miként keletkezik az emberek közötti együttműködésből haszon?

A modell valóban nagyon egyszerű, szinte csak egy kis történet. Négy ember házat épít magának. Mindegyiküknek 4 évig tart a saját házat egyedül megépíteni. Így mind a négyen négy év múlva költözhetnek be saját házukba. Tehát négyüknek összesen 16 évet kell várniuk arra, hogy mindannyian az új házukba költözzenek. (Hangsúlyozom, hogy 16 évet, és nem 16 évig, ami csak akkor lenne igaz, ha egymás után építkeznének.) Mi történik akkor, ha összefognak, és előbb négyen felépítik az egyik, utána négyen a másik, aztán négyen a harmadik, végül négyen a negyedik társuk házat? Akkor az elsőnek egy évet, a másodiknak két évet, a harmadiknak három évet, a negyediknek pedig négy évet, azaz összesen 10 évet kell várniuk arra, hogy mindannyian új házba költözhessenek. (Itt is hangsúlyozom, hogy 10 évet, és nem 10 évig.) Az összefogás eredménye az, hogy összességében 6 évvel korábban tudnak új házba költözni annál, mint mikor mindenki egyedül építkezett. Ez a közösségi összefogás haszna, amit nevezünk közösségi haszonnak.

A kis történet (egyszerű modell) alapján mindenekelőtt azt kell leszögeznünk, hogy az emberek közötti racionális együttműködésnek mérhető haszna van (lehet). Erre sok más példát is hozhatnánk. Általánosságban azt mondhatjuk, hogy az emberek közötti együttműködésnek négy olyan alapvető formája van, amely közösségi hasznot eredményezhet:

- a kooperáció,
- a specializáció,

- a koncentráció,
- a kombináció.

A kooperációra példa az előző történet. A specializáció közösségi haszna közismert. Ha valakinek csak egy-egy műveletet kell elvégeznie, akkor azt a begyakorlottságnál fogva sokkal gyorsabban el tudja végezni, mintha az egész terméket egyedül kellene előállítania. Így a termelés lényegesen termékenyebbé válik, ha minden szükséges műveletet más-más személy végez, de összehangoltan.

Koncentrációból akkor következik közösségi haszon, ha az emberek erejüket összeadva nagyobb feladatot tudnak elvégezni, mint külön-külön összesen. Például egyedül csak apróvadat tudnak elejteni, összefogva viszont egy bölényt is, amelynek a húsa, bőre sokkal többet ér, mint az apróvadaké együttvéve.

A kombináció többféle tudás összehangolását jelenti, ami akkor eredményez közösségi hasznot, ha az így előállított új termék sokkal többet tud, mint a régié. Korunkban az együttműködésnek ez a formája értékelődött fel a legjobban, hiszen az innovációhoz általában több különböző tudás kombinálására van szükség, és éppen az innováció az, amelynek révén sokszorosan többre képes termékek születnek meg.

Egyáltalán nem biztos azonban, hogy közösségi haszon létrehozásához szükséges együttműködés létrejön. Modellünkben ez attól függ, hogy megtalálják-e azt a szabályrendszert, amelynek révén

- meg tudnak egyezni abban, hogy milyen sorrendben építik fel a házakat;
- a később sorra kerülők garanciát kapnak-e arra, hogy a már házzal rendelkezők segítenek majd az ő házaikat is megépíteni és ugyanolyan szorgalmasan dolgoznak, mint amikor a saját házukat építették.

A megegyezésre többféle szabályt is ki lehet találni. A leginkább kézenfekvő az, hogy sorshúzással döntenek el a sorrendet, de a sorrendet meghatározhatja a gyermekeik száma, vagy az is, hogy jelenleg ki milyen lakásban lakik. Az sem biztos, hogy megegyezéssel döntenek majd, lehet, hogy lesz egy főnök, aki meghatározza a sorrendet, és mindenki eszerint cselekszik majd. A garancia is létrejöhet megegyezéssel, becsületszóra vagy szerződéssel, de lehet, hogy a főnök személyes garanciát ad majd, hogy a már házzal rendelkezőknek a többiek házána felépítésén dolgozzanak. A szabályok tehát sokfélék lehetnek. A témánk szempontjából azonban most nem a konkrét szabályok az érdekesek, hanem azt szeretnénk hangsúlyozni, hogy a közösségi haszon érvényesülésének feltétele a megfelelő szabályok megtalálása. Ha a négy építkező nem tud megegyezni az együttműködésben, vagy nem lesz egy vezető, aki a szabályokat meghatározza és a szabályoknak érvényt szerez, akkor a közösségi haszonnal járó együttműködés nem jön létre.

A közösségi haszon (egy része) elvész akkor is, ha a közösség többsége vagy a főnök olyan szabályokat kényszerít ki, amelynek révén a közösség egyes tagjai rosszul járnak. Például a harmadik ház felépítése után a többség érdeke az, hogy a negyedik házat már ne építsék meg, azaz a közösség negyedik tagja pórul jár. A teljhatalmú főnök is dönthet úgy, hogy először az ő házat építsék meg, aztán ő kiszáll a további építkezésekből.

Három alapvető koordinációs mechanizmus¹ van, amelynek révén a közösségi hasznot eredményező együttműködés létrejön:

- a hatalmi vagy bürokratikus koordináció, amikor egy központi akarat szabályok megalkotásával írja elő a munkamegosztást,
- kölcsönösség, amikor a felek a belátástól vezérelve vagy a hagyományok alapján (lásd kaláka munka) felismerik az együttműködés kölcsönös hasznát,

¹ A három koordinációs mechanizmust Polányi Károly (Polányi 1976) különböztette meg, integrációs formának nevezve őket. Később mások több koordinációs mechanizmust is megneveztek. Például Kornai János négyet, a bürokratikus, a piaci, az etikai és az agresszív koordinációt (Kornai 1983.). Ő azonban nem említi a témánk szempontjából meghatározó fontosságú reciprocitást, amely Polányi elméletében is fontos helyet foglal el.

- a piaci koordináció, amikor egyenértékű cserék sorozata révén működnek együtt a felek.

Nem mellékes a szabályok minősége sem, ezektől függ ugyanis az, hogy a közösség milyen mértékben tudja a közösségi haszon lehetőségét kihasználni. Nagyon nagy a jelentősége a kölcsönös bizalomnak (illetve hatalmi koordináció esetén a közbizalomnak) abban, hogy a legmagasabb közösségi hasznot eredményező megoldás szülessen meg. Ennek illusztrálására egy kicsit változtassuk meg az előző modellt (történetet).

Ebben a modellben csak ketten építkeznek, és – ugyanúgy, mint az előző modellben – házukat egyedül 4 év alatt tudnák felépíteni. Így kettőjüknek összesen 8 évet kell várniuk az új házba költözésre. (Itt is hangsúlyozom, hogy 8 évet és nem 8 évig.) Ha összefognak, akkor kétféleképpen is megegyezhetnek. Az első egyezség szerint az első két évben megépítik az első ember házát, majd a harmadik és negyedik évben a második ember házát. Így összesen 6 évet kell várniuk az új házba költözésre. Az összefogás nyeresége tehát két év. A második egyezség szerint az első évben félig megépítik az első ember házát, a második évben félig megépítik a második ember házát, majd a harmadik évben az első, a negyedik évben pedig a második ember házát fejezik be. (Egyenértékű az a megoldás, ha a harmadik évben a második, a negyedik évben pedig az első ember házát fejezik be.) Így összesen 7 évet kell várniuk az új házba költözésre. Az összefogásnak tehát volt egy év haszna, de egy évvel kevesebbet nyertek, mint az első egyezség esetében. A kisebb bizalmat megelőlegező szabály tehát összességében kevesebb közjót eredményezett. Az eredményeket az 1. táblázatban összegezzük (az x azt jelzi, hogy kinek a háza épül, és hány fő építi).

1. táblázat: Az együttműködés és a bizalom jelentősége a közösségi haszon realizálásában
(The importance of cooperation and trust in the realization of community benefits)

Év	Együttműködés nélkül		Teljes bizalmon alapuló együttműködés		Kisebb bizalmon alapuló együttműködés	
	1. személy	2. személy	1. személy	2. személy	1. személy	2. személy
1. év	x	x	x x		x x	
2. év	x	x	x x			x x
3. év	x	x		x x	x x	
4. év	x	x		x x		x x
Beköltözés éve	4.	4.	2.	4.	3.	4.

Forrás: saját számítás

Az együttműködés kialakítása piaci koordináció révén

A kalákában történő házépítést, illetve az állami házépítés példái alapján könnyen elképzelhető, miként valósul meg a közösségi hasznot eredményező együttműködés a házak megépítésében. De miként működik a közösségi hasznot maximalizálni tudó piaci koordináció? A piaci koordináció első lépése az, hogy a ráfordításokat pénzben kell kifejezni. Rögzítsük, hogy a mind a négy személy minden egyes évben 25 aranydénár értékű munkát végez a háza felépítése érdekében. (Erőfeszítésük mértékében korábban sem feltételeztünk különbséget). Ezt szemlélteti a 2. táblázat.

2. táblázat: A négy személy házépítési erőfeszítései pénzben (aranydénárban) kifejezve (Housing efforts of the four persons expressed in money (in golden denarius))

Év \ Személy	1. személy	2. személy	3. személy	4. személy
1. év	25	25	25	25
2. év	25	25	25	25
3. év	25	25	25	25
4. év	25	25	25	25
Összesen	100	100	100	100

Forrás: saját számítás

Második lépésben meg kell határozni az árakat, vagyis azt, hogy melyik személy mekkora összeget hajlandó fizetni azért, hogy egy, két vagy három évvel korábban költözhesen az új házába. Az erre vonatkozó ajánlataikat a 3. táblázatban foglaltuk össze. Nyilvánvaló, hogy a résztvevők a legnagyobb közösségi hasznot akkor érik el, ha mindig annak a házát építik meg, aki az adott évi beköltözés esetén a legmagasabb árat kínálja. Ezeket az ajánlatokat a 3. számú táblázatban kivastagított számmal jelöltük.

3. táblázat: A négy személy árajánlata a korábbi beköltözésre (aranydénárban) (The price proposed by the four persons in the case of earlier move into the new house (in golden denarius))

Év \ Személy	1. személy	2. személy	3. személy	4. személy
1. év	124	118	109	106
2. év	116	112	106	104
3. év	108	106	103	102
4. év	100	100	100	100

Forrás: saját számítás

A 4. táblázatban azt foglaltuk össze, hogy az egyes személyeknek mekkora kiadása van abban az évben, amikor a megépült háza árát kifizeti, levonva a vételárból a saját munkájának ellenértékét. Feltüntettük a többiek bevételeit is, azt feltételezve, hogy a házért kapott árat a másik három személy egyenlő arányban osztja el egymás között.

4. táblázat: A házért fizetett ár, illetve kapott árbevétel évenként és személyenként (aranydénárban) (The price paid for the house and the sales revenue per year and per person (in golden denarius))

Év \ Személy	1. személy	2. személy	3. személy	4. személy
1. év	124-25	33	33	33
2. év	29	112-25	29	29
3. év	26	26	103-25	26
4. év	25	25	25	100-25
Összesen	-19	-3	9	13

Forrás: saját számítás

A táblázat utolsó sorából látszik, hogy a korábban beköltözőknél pénzügyi veszteség, a később költözőknél pedig pénzügyi nyereség keletkezett, azaz az együttműködés közösségi hasznát (a három, illetve két évvel korábbi beköltözést) realizáló két személy pénzügyileg kompenzálta a közösség másik két tagját, akik a közösségi haszonból nem, illetve csak kis mértékben (egy évvel korábbi beköltözés) részesültek. Ebből látszik, hogy a piaci koordináció nagy előnye az, hogy egyenértékű cserekapcsolatban valósul meg, és a kézzel fogható haszon pénzügyileg ellen-

tételezhető. A piaci koordinációnak tehát megkönnyíti az együttműködést, és a közösségi haszon tényleges realizálását. Ennek ellenére felmerül a kérdés, hogy az érintettek felismerik-e az együttműködés közösségi hasznát, meg tudnak-e egyezni a hasznok elosztásáról és képesek-e megszervezni az együttműködést.

Az együttműködés vállalkozó általi megszervezése

Ha nem tudják megszervezni az együttműködést, akkor marad a magányos munka, és elvész a közösségi haszon? Nem feltétlenül, hiszen akadhat egy külső személy, aki felismeri, hogy az együttműködés közösségi haszna személyes pénzügyi haszonná váltható, és ezért ő szervezi meg a házak építését. Nevezzük ezt a személyt vállalkozónak. Az elérhető pénzügyi hasznot az 5. táblázatban mutatjuk ki. Látható, hogy példánkban összesen 39 egységnyi haszon érhető el általában, hogy a személyek hajlandóak többet fizetni azért, hogy a megépült házukba hamarabb költözhessenek be.

5. táblázat: A négy ház egymás utáni megépítéséből eredő haszon levezetése
(Conduct the benefits of constructing the four houses successively)

Év	Bevétel	Kiadás	Haszon
1. év	124	100	24
2. év	112	100	12
3. év	103	100	3
4. év	100	100	0
Összesen	439	400	39

Forrás: saját számítás

Mit tehet a vállalkozó? Felajánlja, hogy a négy személy ne a saját házát építse, hanem dolgozzon neki a házak felépítésén, kifizeti nekik az erőfeszítéseik évi 25 aranydénáros árát, majd a négy személy alkalmazásával sorra megépítteti és a legtöbbet fizető személynek eladja az éppen megépült házat. A 6. táblázatban összefoglaltuk, hogy ebben az esetben a hasznok miként oszlanak meg a négy személy és a vállalkozó között.

6. táblázat: A hasznok megoszlása, ha a házak építését a vállalkozó szervezi meg
(Distribution of benefits when the building is organized by the entrepreneur)

Személy	bevétel	kiadás	különbözet
1. személy	100	124	-24
2. személy	100	112	-12
3. személy	100	103	-3
4. személy	100	100	0
Vállalkozó	439	400	39

Forrás: saját számítás

A számok azt mutatják, hogy ebben az esetben közösségi haszonból részesülő, azaz a négy évnél korábban új házba költöző mindhárom személynek fizetnie kellett, és némileg magasabb összeget, mint akkor, amikor az együttműködést maguk szervezték meg. A teljes pénzügyi haszon pedig a kooperációt megszervező vállalkozóhoz került. Következésképpen megvan a válasz a tanulmány címében feltett kérdésre: az együttműködés pénzügyi hasznát az együttműködést megszervező vállalkozó fölözte le.

Felmerül a kérdés, hogy miért engedték ezt, miért mondtak le a vállalkozó javára az pénzügyi hasznonról? Mielőtt erre a kérdésre válaszolnánk, nézzük meg, hogy a négy személy hasznai miként változnak meg akkor, ha az együttműködést nem saját maguk szervezik meg, hanem egy vállalkozó. Ehhez nyújt segítséget a 7. táblázat.

7. táblázat: A személyenkénti haszon változása közösségi, illetve vállalkozói koordináció esetén (Changes in personal benefits in the case of community or entrepreneurship co-ordination)

Személyek	Haszon közösségi koordináció esetén	Haszon vállalkozói koordináció esetén	Különbség 2.-1.
1. személy	-19	-24	-5
2. személy	-3	-12	-7
3. személy	9	-3	-12
4. személy	13	0	-13
Összesen	0	-39	39

Forrás: saját számítás

A táblázat utolsó oszlopából leolvasható, hogy a közösségi koordinációról a vállalkozói koordinációra való áttérés következtében a legnagyobb veszteség a 3. és a 4. személyt érte. Ezzel szemben az első és második személy vesztesége viszonylag csekély, miközben a három, illetve két évvel korábbi beköltözés hasznához vállalkozói koordináció esetén is hozzájutnak.

Gondolhatnánk, hogy csak ebben a számpéldában jön ki ez az eredmény. A konkrét eredmény a számok függvényében változhat, azonban törvényszerű az az összefüggés, miszerint vállalkozói koordináció esetén azok járnak legrosszabbul a közösségi koordinációhoz képest, akik ez utóbbi esetében az pénzügyi haszonból (kompenzációból) a leginkább részesültek, hiszen vállalkozói koordináció esetén az pénzügyi haszon a vállalkozóhoz kerül. Ez az összefüggés arra hívja fel a figyelmet, hogy a korábbi beköltözésért többet fizetni hajlandó, azaz a magasabb fizetőképességű (gazdagabb) személyek számára a vállalkozói koordináció csak kismértékben kedvezőtlenebb, mintha az együttműködést közösségi koordináció révén szervezik meg. Ők tehát hajlamosabbak lehetnek a kényelmesebb vállalkozói koordinációt választani a több erőfeszítést igénylő közösségi koordináció helyett. Ha pedig ők így döntenek, akkor a kisebb vásárlóerővel rendelkező személyek elesnek a közösségi koordináció esetén elérhető pénzügyi haszontól. Ugyanakkor feltételezhető, hogy általában éppen az ő érdekérvényesítő képességük a gyengébb, amely miatt nem képesek versenyezni a vállalkozóval, akit a teljes pénzügyi haszon megszerzése hajt.

Még nyilvánvalóbb a fenti összefüggés, ha a vállalkozó az pénzügyi haszon egy részét átengedi a dolgozóinak, és nem 25, hanem 26 aranydénár munkabért fizet nekik évente, azaz minden személy hozzájut még 4 aranydénár bevételhez. Ebben az esetben ugyanis az első személyt mindössze egy, a második személyt mindössze három aranydénár veszteség éri a közösségi koordinációhoz képest, míg a harmadik és negyedik személynek még mindig jelentős nyolc, illetve 9 aranydénár lenne a vesztsége. A vállalkozó haszna 23 aranydénárra csökkenne, ami még mindig szép hasznot jelent. 27 aranydénáros havi bér esetén a vállalkozói koordináció már előnyösebb lenne az első két személy részére, mint a közösségi koordináció, ami jól szemlélteti, hogy megfelelően magas bér esetén a vállalkozói koordináció a közösség egyes tagjai számára már kedvezőbb eredményt hoz, mint a közösségi koordináció.

Miért osztaná meg az pénzügyi hasznot így a vállalkozó a bérek emelésével? Például azért, hogy a munkaerőt magához tudja csábítani, hogy kedvezőbb társadalmi megítélést érjen el, vagy azért, mert az érdekképviselőt vagy az állami szabályozás kikényszeríti a magasabb bért.

A leírtak már elegendő magyarázatot szolgáltatnak arra, hogy a modern piacgazdaságban a vállalkozói koordináció miért elterjedtebb, mint a közösségi koordináció. Ezt a következőkben foglalhatjuk össze:

- a vállalkozó jobban érdekelt az együttműködés (munkamegosztás) megszervezésében, mint a közösség bármely tagja, hiszen az együttműködés teljes pénzügyi hasznát felölözheti;
- a közösségi koordinációban elsősorban a közösség kisebb vásárlóerővel rendelkező (kevésbé tehető) tagjai érdekeltek, ugyanakkor az ő érdekérvényesítő erejük és koor-

dinációs képességük általában kisebb, mint közösség nagyobb vásárlóerővel rendelkező (tehetősebb) tagjaié, akik kevésbé érdekeltek a közösségi koordinációban;

- a vállalkozó az pénzügyi haszon egy részének visszaosztásával a közösség tagjainak egy részét érdekeltté tehetik abban, hogy a közösségi koordináció helyett a vállalkozói koordinációt válasszák.

A leírtakból két következtetést vonhatunk le:

- Ha a közösség tagjai közötti együttműködést a közösség szervezi meg, akkor az együttműködés közösségi haszna és az pénzügyi haszna is a közösségen belül marad, a közösségi haszon elosztását az pénzügyi haszon elosztása kompenzálja.
- A gazdaságban komoly erők hatnak abba az irányba, hogy az emberek közötti együttműködés (munkamegosztás) vállalkozói koordináció révén jöjjön létre. Ebben az esetben az együttműködés pénzügyi hasznát a vállalkozó fölözi le, bár bizonyos körülmények rákényszeríthetik a haszon egy részének visszaosztására a közösség tagjai részére.

Kapcsoljuk be a tőkét is!

A vállalkozói koordináció fent leírt formája kapcsán joggal merül fel az a kritika, hogy a vállalkozó nemcsak az együttműködés koordinációját végezte el, hanem ki kellett fizetnie a négy személy egy éves bérét is, viszont bevételhez csak az év végén, az első ház eladásakor jutott. A munkabér kifizetéséhez pedig tőkére volt szüksége. Emeljük be ezért a modellünkbe a tőkét is. A vállalkozói és tőkejövdelem elkülönítése érdekében azt feltételezzük, hogy a vállalkozónak nem volt saját tőkéje, és ezért hitelből finanszírozta a munkabérek kifizetését mindaddig, amíg a házak eladásából nem lett bevétele.

A hitelhez azonban megtakarításra is szükség van. Ezért modellünket kiegészítjük azal, hogy a ház építéséhez az építetőknek bizonyos megtakarításokkal is kell rendelkezniük, amelyből az építkezés legelején megveszik a nyersanyagokat. A szükséges megtakarítás legyen 40 egység mind a négy személy részére. Ha a házukat egyedül építik meg, akkor a 40 egység megtakarítást mindjárt az első évben fel kell használniuk. Ha azonban együttműködnek, és a házakat egymás után közösen építik meg, akkor megtakarítása keletkezik azoknak a személyeknek, akik nem az első évben tudnak a házukba beköltözni. A megtakarításaik és az azok után fizetett kamat alakulását foglalja össze a 8. táblázat, azt feltételezve, hogy a legalább egy évre lekötött betétek után a bank 3 százalékos kamatot fizet. (Az egyszerűség kedvéért nem kamatos kamattal számoltunk.) A táblázatból leolvasható, hogy az építkezés későbbi kezdése következtében elért megtakarítások utáni kamatból a második, a harmadik és a negyedik személynek összesen 7,2 aranydénár megtakarítása keletkezett.

8. táblázat: Az építkezést nem az első évben kezdő személyek megtakarításának és kamatainak alakulása

(Savings and interest revenues of those persons who does not starting house in the first year)

Év \ Személy	2. személy	3. személy	4. személy	Összesen	Kamat bevétel
1. év	40	40	40	120	3,6
2. év		40	40	80	2,4
3. év			40	40	1,2
összesen	40	80	120	240	7,2
Kamat bevétel (3 % kamat)	1,2	2,4	3,6	7,2	7,2

Forrás saját számítás

A 9. táblázatban azt foglaltuk össze, hogy a vállalkozónak a négy év alatt összesen mennyi a bérek kifizetéséhez szükséges tőkeigénye, azt feltételezve, hogy a hitelek után évi 5 százalékos

kamatot kell fizetni, valamint, hogy a bevételeit teljes egészében visszaforgatja a vállalkozásába. A táblázatból leolvasható, hogy a négy év alatt összesen 16,4 aranydénár kamatot kell a vállalkozónak fizetnie, ami csökkenti a hasznát.

9. táblázat: A vállalkozónak a bérek kifizetéséhez szükséges tőkeigénye (aranydénárban)
(The capital requirement of the entrepreneur for the payment of wages (in golden denarius))

Év	Tőkeigény	Fizetendő kamat összege (5 %-os kamat mellett)
1. év	100	5
2. év	100-24+5	4
3. év	81-12+4	3,7
4. év	73-3 + 3,7	3,7
Összesen	327,7	16,4

Forrás: saját szerkesztés

A tőkének a modellbe való bevonása esetén az egyes szereplők haszna a következőképpen alakul:

Vállalkozó haszna: $39,0 - 16,4 = 22,6$

Bank haszna: $327,7 * 0,02 = 6,542$

Megtakarítók haszna: $327,7 * 0,03 = 9,813$

Ebből a 2., a 3. és a 4. személy haszna: $240 * 0,03 = 7,2$

Megállapítható, hogy tőkeigény esetén az emberek közötti együttműködés pénzügyi hasznát a vállalkozó mellett a tőketulajdonosok (megtakarítók) és a pénzügyi közvetítők fölözik le. A haszon megoszlása a megtakarítások és a hitelfelvétel kamatától függ.

Következtetések

1. Az emberközpontú gazdaság kérdésével célszerű abból a szempontból is foglalkozni, hogy az emberek közötti együttműködés (a kooperáció, a specializáció, a koncentráció és a kombináció) számos esetben olyan többletet hoz létre, amely együttműködés nélkül nem jöhetett volna létre. Ezt neveztük közösségi haszonnak. Ma társadalmunkban elsősorban a kombináció révén létrejövő új tudásnak, az innovációnak lehet nagy közösségi haszna.
2. Nem magától értetődő, hogy az emberek az együttműködésben rejlő hasznot felismerik, illetve, hogy megtalálják az együttműködésnek azt a formáját, amellyel a közösségi haszon kiaknázható. A kölcsönös bizalomnak és a közbizalomnak nagy a jelentősége abban, hogy a legmagasabb közösségi hasznot hozó együttműködés kialakul-e.
3. A piaci koordináció (az árjelzések és a pénz) megkönnyíti az együttműködést, és a közösségi haszon realizálását. Ugyanakkor az együttműködés közösségi megszervezése esetén annak pénzügyi haszna is a közösségen belül marad. Következésképpen célszerű az ebben rejlő lehetőségeket is kihasználni.
4. A gazdasági összefüggések kedvező feltételeket teremtenek ahhoz, hogy az együttműködés ne a közösségi koordináció révén jöjjön létre, hanem a munkamegosztást egy külső vállalkozó szervezze meg. Vállalkozói koordináció esetén a közösségi együttműködés pénzügyi hasznát a vállalkozó fölözi le, de megfelelő érdekképviselő és/vagy állami szabályozás esetén rákényszerülhet arra, hogy hasznának egy részét megossza a közösség tagjaival.
5. Ha az együttműködéshez tőkére is szükség van, akkor az együttműködés pénzügyi hasznának egy részét a tőketulajdonosok és a pénzügyi közvetítők fölözik le.

Végül megjegyzem, hogy az emberközpontú gazdaság mellett célszerű lenne közösségközpontú gazdaságról is beszélni. Az egyes ember ugyanis óhatatlanul kiszolgáltatottja a gazdaság erői-

nek, az emberek közötti együttműködés azonban a gazdaság egyik legnagyobb hajtóereje, ami még a most bemutatott egyszerű modellel is kimutatható volt.

Felhasznált irodalom

- KORNAI, J. (1983): Bürokratikus és piaci koordináció Közgazdasági Szemle, XXX. évfolyam, 9. szám 1025-1038. oldal
- POLÁNYI, K. (1976): Az archaikus társadalom és a gazdasági szemlélet. Gondolat Kiadó, Budapest.

Sikos T. Tamás

A budapesti bevásárlóközpontok hét generációja 1976-2017.

A tanulmány keretében bemutatjuk a szerző által megfogalmazott hét generációs szakaszát a bevásárlóközpontok fejlődésének (1. generáció: „A nyitás hajnala”, 1976; 2. generáció: „A korai aranykor” 1980; 3. generáció: „A nyugati típus” 1993-1996; 4. generáció: „A dinamikus fejlődés időszaka” 1997-2000; 5. generáció: „A versengés kora” 2001-2003; 6. generáció: „A stabilizáció periodusa” 2004-2008; 7. generáció: „A remény időszaka” 2009-2017). Vizsgáljuk a főváros térszerkezetében bekövetkezett változásokat az elmúlt harminc évben Voronoi elemzéssel. Újraértelmezzük a bevásárlóközpontok típusait. A főváros belső magjába az elsődleges kereskedelmi zónába koncentrálódnak a többféle hasznosítású és regionális szerepkörű központok, melyek napjainkban a piacvezetők (WestEnd City Center, Mammut Bevásárlóközpont, Aréna Plaza, Árkád). A központok másodlagos ellátási zónájához, gyűrűjéhez a helyi vagy kerületi jellegű központok tartoznak (Duna Plaza, Pólus Center, Rózsadomb Center, Rózsakert Bevásárlóközpont, Budagyöngye stb.). A kiskereskedelmi övezet harmadik zónáját a „fővárosi agglomeráció nyugati kapujához” kapcsolódó kereskedelmi egységek képezik míg a 4. zónában helyezkednek el a hipermarketek valamint az outletek.

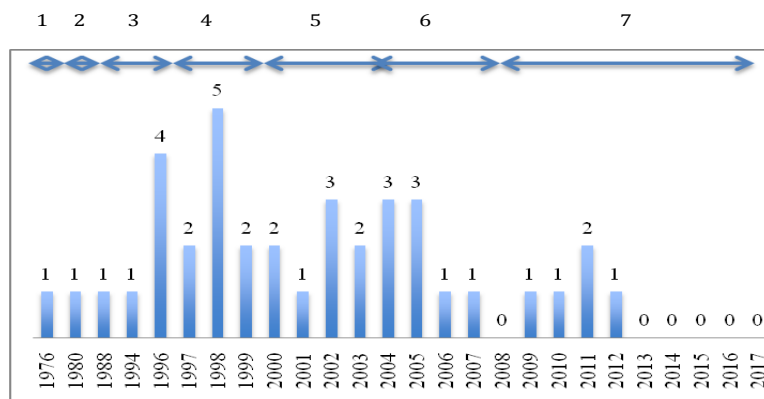
Kulcsszavak: bevásárlóközpontok generációi, kereskedelmi zónák, voronoi elemzés, bevásárlóközpontok típusai.

JEL-kód: C55, R12

Bevezetés

A tanulmány keretében áttekintjük a budapesti bevásárlóközpontok hálózatát és meghatározzuk az egyes generációk időbeni szakaszait végül megfogalmazzuk a 2017-re kialakult bevásárlóközpontok típusait. Eddigi kutatásaink alapján a bevásárlóközpontok négy generációját különítettük el egymástól (Sikos T., 2000, Sikos T. – Hoffmann I-né, 2004, 2012), melyet jelent tanulmányunk keretei között további három szakasszal bővítünk. Így összesen a központok 7 generációját definiáljuk. Az egyes generációk kialakulására jelentős hatással voltak a nemzetközi pénzügyi folyamatok alakulása valamint a magyar gazdaság fejlődése és annak dinamikája.

Jelenleg Budapesten 38 bevásárlóközpont működik mintegy 965 707 négyzetméteren. A központokban található összes üzletetek száma 4531, mely azt jelenti, hogy átlagosan egy központban mintegy 119 üzletet üzemel. Természetesen a központok közötti üzletszámok jelentősen szóródnak a legkisebb szám 10, míg a legnagyobb központban 432 üzlet van.



1. ábra: Az adott évben Budapesten nyitott bevásárlóközpontok száma 1976-2017 között

1., 2...7 generációs szakaszok

(The number of shopping malls opened in the given year, 1976-2017)

1., 2...7 generációs időszakok

Forrás: MBSZ 2017, saját szerkesztés

A bevásárlóközpontok hét generációja

Budapesten 1976 és 2017 között mintegy 38 bevásárlóközpont épült az adott időszakon belül pedig a szerző 7 generációs szakaszt különböztet meg (1. táblázat).

1. táblázat: A bevásárlóközpontok 7 generációja, 1976-2017

(The seven generations of shopping malls, 1976-2017)

Elnevezés	A generációs időszakok megnevezése	Időszakok	Központok száma	Az adott időszakban épült központok alapterülete m ² -ben
1. generáció	„A nyitás hajnala”	1976	1	17760
2. generáció	„A korai aranykor”	1980	1	22000
3. generáció	„A nyugati típus”	1993-1996	6	105304
4. generáció	„A dinamikus fejlődés időszaka”	1997-2000	11	278611
5. generáció	„A versengés kora”	2001-2003	6	200313
6. generáció	„A stabilizáció periodusa”	2004-2008	8	205804
7. generáció	„A remény időszaka”	2009-2017	6	180575

Forrás: MBSZ 2016-os adatai alapján, saját szerkesztés

„A nyitás hajnala”

Az első generációs bevásárlóközpontok 1976-ban nyitlak a Flórián Üzlet Központ és Budai Skála. Napjainkban ezek közül ma már csak a Flórián működik 17 760 m²-en. A Skála Szövetkezeti Áruházat 2007-ben lebontották és helyére Allee Bevásárlóközpont (2009) épült 46 700 m² alapterülettel. A Budai Skála áruház, majd bevásárlóközpont a késői kádári korszak „fogyasztói társadalmának” szimbóluma volt, szerkezetét a bécsi La Stafa mintájára alakították ki. Ezzel is a nyugati fogyasztói társadalmat próbálták közelebb hozni a magyar vásárlóhoz. Az első generációs bevásárlóközpontok még megjelenésük időszakában sem befolyásolták a kiskereskedelem

szerkezetének alakulását inkább csak színesítették a bolti palettát. Általános jellemzőjük a kis alapterület, a kevés parkolóhely volt, mely utóbbi érthető is, hiszen ebben az időszakban még a magán használatú gépjárművek száma csekélynek volt mondható. Az említett központok nemcsak, hogy nem hatottak a kiskereskedelem



1. fotó: A Flórián Üzletközpont az utolsó fennmaradt elsőgenerációs központ (Flórián Üzletközpont [shopping mall], the last first generation mall which still exists)

Fotó: Sikos T. Tamás

szerkezetére, de még választékuk sem volt jelentősen más mint a hagyományos boltoké inkább újdonságnak volt tekinthető az új szerkezeti formáció, ezek a kiskereskedelmi egységek tekinthetők a magyar bevásárlóközpontok előfutárainak „szocialista típusának”.

„A korai aranykor”

Az 1980-ban nyílt meg a Sugár Üzletközpont, mely a második generációs bevásárlóközpontok egyedüli hazai képviselője volt 22 000 m²-vel. Az üzletházhoz ma már szervesen kapcsolódik a 2002-ben épült Árkád 1 majd 2013-ban épült Árkád 2 és az IKEA központok, melyek mágnesként vonzották és vonzzák a vásárlókat. A Sugár kedvező földrajzi fekvése következtében mind a mai napig jelentős szereppel bír és a kiskereskedelmi központok között fontos szerepet lát el a Fűredi úti lakótelep ellátásában is. Elsődleges vonzáskörzete meghaladja a 300 ezer főt, míg másodlagos vonzáskörzete kiterjed a budapesti agglomeráció keleti határaitra is, üzleteinek száma jelenleg 91, fénykorában vásárlóinak száma meghaladta az évi 15 millió főt – ez az akkori főváros népességének több mint nyolcszorosa volt –, de még napjainkban is 10 millió fölé tehető a vásárlószám, mely köszönhető az IKEA bútorarúháznak és az Árkád közelségének valamint annak, hogy 5 különböző tömegközlekedési eszközzel könnyen megközelíthető a látogatók 53%-a számára. Áruválasztéka elsősorban a középrétegek igényeit elégíti ki. Az ország első már „majdnem nyugati típusú” bevásárlóközpontjaként nyílt meg és vonzotta magához a vásárlókat, híres szlogenjével „Csak egy ugrás a Sugár”.

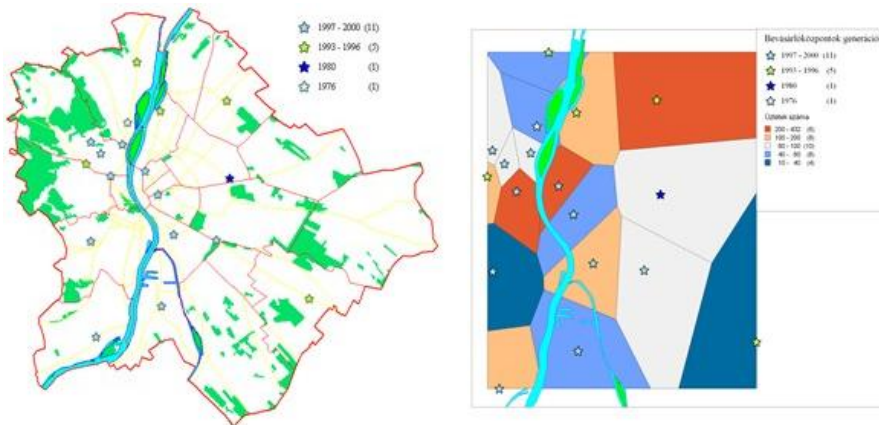


2. fotó: A Sugár Üzletközpont 90-es második felében és napjainkban
(Sugár Üzletközpont [shopping mall] in the second part of the 1990's and today)

Fotó: Bassa László, MBSZ

„A nyugati típus”

1993 és 1996 között 6 bevásárlóközpont nyílt a fővárosban 105 304 m² alapterülettel. Ezen központok közül is kiemelkedett a 1996-ban megnyílt Duna Plaza (42 000 m²) és a Pólus Center (56 000 m²), melyek már igazi „nyugati típusú” központoknak számítottak. A Duna Plaza európai bevásárlóközpontok mintájára épült míg a Pólus Center az amerikai bevásárlóközpontok építészeti megoldásait követte. Ezen központokban jelentek meg olyan dizájn elemek és megoldások, melyek később jellemezték a hazai központokat pl. a korcsolyapálya vagy később a Duna Plaza átalakítása után a vízesés, mely a későbbi WestEnd City Center nyitása és ötlete után jelent meg és vált egy darabig meghatározóvá míg a pihenő és játszóház nem került a helyére. A Pólus Center egyedi arculatához tartozott hozzá a „Western falu” mint dizájn elem valamint a korcsolyapálya, melynek célja volt a központ monotonijának oldása is. Ezek az új megoldások a bevásárlóközpontokban egyidejűleg szolgálták a pihenést, a vásárlást és minél több időt töltöttek el a vásárlók a központokban annál több szolgáltatást vettek igénybe.



2. ábra: A budapesti plázák generációi 1976-2000 között és a kiskereskedelem térszerkezete a Voronoi poligon alapján, 2000 –ben
(Generations of shopping malls in Budapest, 1976-2000 and the spatial structure of retail trade based on the Voronoi polygon in 2000)

Forrás: saját szerkesztés

A kialakított központok szerkezetileg különböztek, a Pólus Center egyszintes komplexumként míg a Duna Plaza többszintes létesítményként épült meg és működik ma is. A kilencvenes évek közepén a budapesti plázák rangsorának az élén álltak a Duna Plaza és Pólus Center vezető szerepüket csak a WestEnd City Center és a Mammut a későbbi szakaszában tudta elvenni. A főváros térszerkezeti elemzése is bizonyítja (Voronoi poligon), hogy a 20. század fordulójáig még a Pólus Center meghatározó maradt (2. ábra). A 90-es évek végére a 3. generációs szakaszban épült központok a bevásárlóközpont hálózat perifériájára kerültek, erre az időszakra a meghatározó kereskedelmi egységek a budai és a pesti cityben működtek.

„A dinamikus fejlődés időszaka”

A bevásárlóközpontok 4. generációs időszakában 1997-2000 között 11 központ épült 278 611 m² alapterületen. Ezen időszak központjai közül is kiemelkedett a Mammut¹ és a WestEnd City Center, melyek mind a mai napig meghatározói a hazai kiskereskedelemnek. A barnaövezetbe települt központok előnye – Ganz és a MÁV területre épültek – az alacsonyabb ingatlan árban, a nagy kiterjedésű és kedvező jövedelemmel rendelkező vonzáskörzetben mutatkozik meg. A 4. generációs központok vagy másként „dinamikus fejlődés időszaka”-nak bevásárlóközpontjai jelentős hatással voltak a vásárlók szokásaira, mely új vásárlási stratégiák kialakítását követelték meg a háztartásoktól, ekkora vált szinte általánossá a hétvégi bevásárlás mint közös családi program. Ebben az időszakban a bevásárlóközpontok nem csupán a városmagban, de attól távol is sorra nyíltak üzlethiányos térségekben mint pl. az Europark (1997, 26 710 m², 65 üzlet) Kispesten, a Csepel Plaza (1997, 13 783 m², 54 üzlet) a Csepel-szigeten vagy a Campona (1999, 40 905 m², 160 üzlet) Nagytétényben. Mindhárom központ sajátossága volt, hogy közvetlen vonzáskörzetének ellátására épült és gyakorlatilag földrajzi fekvésükből adódóan sokáig még versenytársuk sem volt piaci területükön belül. Az Europark esetében a változást csak a 2011-es esztendő hozta ekkor nyílt meg a KÖKI 58 000 ezer m²-en 200 üzlettel. A Campona pedig kezdeti nehézségeit felszámolta, egyedi arculatának köszönhetően melyhez a Tropicarium megnyitása jelentős mértékben járult hozzá, a korábbi 80%-os kihasználtságát 100%-ra emelte. A bevásárlóközpontok fejlődésének „dinamikus fejlődési szakaszában” elsősorban magasabb jövedelmű térségekbe települtek a központok, másodsorban pedig a üzlethiányos térségeket célozták meg (2. ábra).

„A versengés kora”

Az 5. generációs bevásárlóközpontok szám szerint hat, 2001-2003 között épültek 200 313 m²-en. Már ebben az időszakban is egyértelműen látszott, hogy bevásárlóközpontok piaca erősen szegmentálódott és a piacon megjelentek nyertesek és vesztesek valamint vegetáló központok. A nyertesek kategóriájába került a WestEnd City Center, a Mammut 1-2 és az Árkád ezt tükrözi a 2. ábra és a 3. fotó. A nyertes központok sikerüket az átgondolt telephelyválasztási politikájuknak köszönhetik. A piac szereplői között azonban szép számmal fordultak elő a győztesek mellett vesztesek is, melyek kudarcát jelentős részben a vásárlóerőhiányos térségbe történő telepítésük okozta. Már 1997-ben alig egy évvel az első nyugati típusú központok megnyitása után a bevásárlóközpontok piacának megszületett az első nagy vesztese is a Duna Ház, mely a budapesti világkiállításra épült mint szálloda, majd a világkiállítás lefújása után egy luxuslakóházzá alakították át, melyhez szorosan kapcsolódott egy 50 üzletből álló bevásárlóközpont, melynek valós kihasználtsága nem érte el a 70-80%-ot,

¹ A „Major Associated Mall Mart and Universal Town” kifejezésből keletkezett mozaikszó



3. fotó: Az Árkád és WestEnd City Center a mai napig piacvezetők
(Árkád and WestEnd City Center are still market leaders)

Fotó: MBSZ

Az üzletek rendkívül gyorsan cserélődtek és váltottak profilt lényegében nem alakult ki egy stabil üzleti szerkezet, melynek hiánya végül is veszteségesse tette a központot. Duna Ház jelleget tekintve ma is inkább egy luxus lakóház mint kereskedelmi létesítmény. Hasonlóan kedvezőtlen helyzetbe került néhány évvel később a Lurdy Ház is, melynek kudarcát a vásárlóhiányos térségbe való település, valamint az alacsony népsűrűség okozta, a központ sorsát végül MALÉV csődje és az irodaházból való kivonulása pecsételte meg véglegesen azóta csak vegetál, helyzetén a Praktiker közelsége sem segített sokat. Az Új Udvar és a Rózsadomb Center esetében a hibás telephelyválasztás mellett a helyzetüket tovább rontotta a kedvezőtlen üzletmix és az üzletházak rossz morfológia sajátossága. Vannak olyan központok már ebben az időszakban, amelyek korábbi vezető pozíciójukból jelentősen veszítettek, például a Duna Plaza és a Pólus Center. Ennek legfőbb okát a gyorsan reagáló versenytársak megjelenése okozta és a modernbb komplexumok piaci térnyerése. A bevásárlóközpont piacán meghatározó szereppel bír az ún. „dominóelv effektus”, eszerint az újonnan belépő központok következtében folyamatosan újraértékelődik a bevásárlóközpontok piacának erőrendje.



4. fotó: A Duna Ház és Lurdy Ház a bevásárlóközpontok piacának nagy vesztesei
(Duna Ház [Duna House] and Lurdy Ház, the big losers of the market of shopping malls)

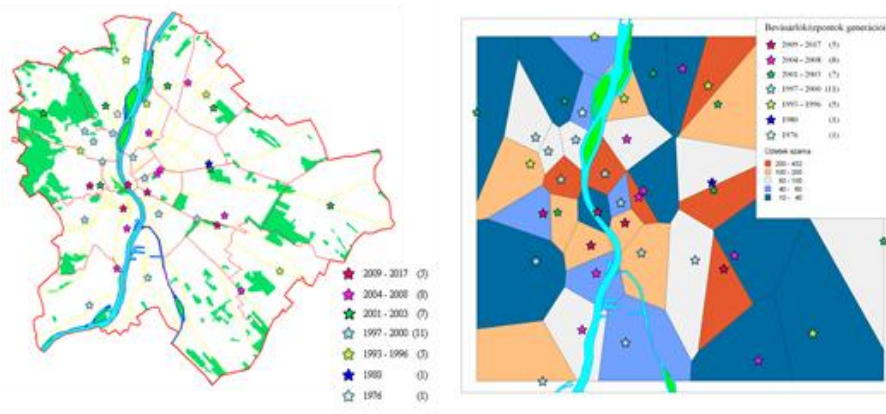
Fotó: Bassa László, MBSZ)

1976 és 2003 között tehát a jelenlegi bevásárlóközpont hálózat mintegy 2/3-a kiépült, 25 központ 609 393 m² alapterületen, mely egyben azt is jelentette, hogy a vásárlói szokások is jelentős mértékben megváltoztak és a vásárlás kezdett áttolódni a kényelmesebb, komfortosabb kedvezőbb árakat kínáló központokba, ez egyben a hagyományos értékesítési formától való folyamatos elszakadást is eredményezte, egyre nagyobb szerepet kapott az önkiszolgáló értékesítés, melyet a vásárlók nagyon megszerettek. Az egymással történő rivalizálás, verseny után jórészt kialakultak a stabil, jó forgalmi központok.

„A stabilizáció periodusa”

A bevásárlóközpontok 6. generációja 2004-2008 között épült ki ezen időszakban újabb 8 központ került megépítésre 205 804 m² alapterületen. A bevásárlóközpontok fejlődésének ezt a korszakát a központok további bővülése jellemezte, a megépült központok közül 3 kiskereskedelmi egység emelkedett ki igazán méretével a Savoya Park 35 000 m²-en 70 üzlettel, Material Center 40 000 m²-en 60 üzlettel és az Aréna Plaza 65 518 m²-en 200 üzlettel. A korszak legsikeresebb létesítménye kétségkívül az Aréna Plaza lett, mely Magyarország legnagyobb összterületű bevásárlóközpontja is volt ebben az időszakban és komoly vetélytársa a 2007-ben nyílt Árkádnak (48 000 m²). Az Árkád bővítését 2012-ben kezdték meg és 2013-ban került átadásra az újjávarázsolt központ, mely már méretében (68 000 m²) is megelőzte az Aréna Plaza-t. A központok „stabilizációs periodusát” a piaci verseny, a és stabil vásárlóréteg jellemezte (3. ábra).

Megállapítható, hogy 2008-ig folyamatosan bővült a bevásárlóközpontok piaca és világosan kirajzolódott a kiskereskedelem térszerkezete valamint az egyes központok rangsora (3. ábra és 5. fotó).



3. ábra: A budapesti plázák generációi 1976- 2017 között valamint térszerkezete a Voronoi poligon alapján, 2017-ben

(Generations of shopping malls in Budapest between 1976- 2017 and the spatial structure of retail trade based on the Voronoi polygon in 2017)

Forrás: Saját szerkesztés

A stabilizáció és bővítés mellett ugyanakkor előrevetültek már a problémák is a bevásárlóközpontok piacán pl. a Material Center (2006), mely elsősorban lakberendezési áruházként nyílt viszonylag rövid idő után veszteségesé vált és szükséges volt egy új profil kialakítása (irodai profil), de igazából ez sem hozta meg a sikert ugyanakkor a környezetében működő áruházak közül is a KIKA tönkrement, felvásárolták, a Domus Áruház szintén végleg bezárt. Jelenleg a Material Center felszámolás alatt áll és a felszámoló a több mint 5 milliárd Ft feletti értékű központot eddig többszöri kísérlet ellenére sem tudták még 3 milliárd Ft alatti értéket

kesíteni. A lakberendezési piacon a központok kudarcát a vásárlói igények jelentős mértékű megváltozása, a 2008-as pénzügyi és gazdasági válság valamint a vásárlók svájci frankban történő eladósodása okozta. A korszak végére már a plaza piacon is több olyan terv megfogalmazódott, mely később nem került megvalósításra ilyen volt Mexikói úti földalatti végállomásánál tervezett plaza, de az Origo City (Mázsa téren), a Neo Center (Határ útnál), a Mundo (Bosnyák téren), az Aquincum Bevásárlóközpont (Filatorigátnál), de az agglomeráció nyugati kapujában is hasonló sorsra jutott több központ projekt mint pl. a Tópark gigaprojekt (Biatorbágyon), vagy a Wedding Plaza (Biatorbágyon). Ezek a kudarcok nagyon jól jelzik a gazdaság állapotának alakulását.



5. fotó: A felszámolás alá került Material Center és a induló nehézségei után piacvezetővé vált Aréna Plaza

(Material Center which was liquidated, and Aréna Plaza, which, in spite of the difficulties at the outset, has become market leader)

Fotó: Google Earth, Aréna Plaza

„A remény időszaka”

A budapesti plaza fejlődés 7. szakaszában 6 központ nyílt mintegy 180 575 m²-en, ezen központok közül négy, méretével is meghatározó volt, úgy mint az Allee üzletközpont (2009) 46 700 m²-en 132 üzlettel, Corvin Plaza (2010) 34600 m² 139 üzlettel, KÖKI Terminál (2011) 58000 m² 200 üzlettel és végül az Árkád 2 (2013) 20000 m²-en nyílt meg. A 2009-ben átadásra került Allee Bevásárlóközpont arra jó példa, hogy régi előregedett, de kedvező forgalmi fekvésű központot a Budai Skála-t, hogyan célszerű kiváltani és a helyén a kor igényének megfelelő bevásárlóközpontot építeni. Ez is klasszikusan egy olyan beruházás lett, mely a válság előtti években indult és a komplexum már a válság éveiben került átadásra így ez jelentősen megnehezítette a központ beindítását.



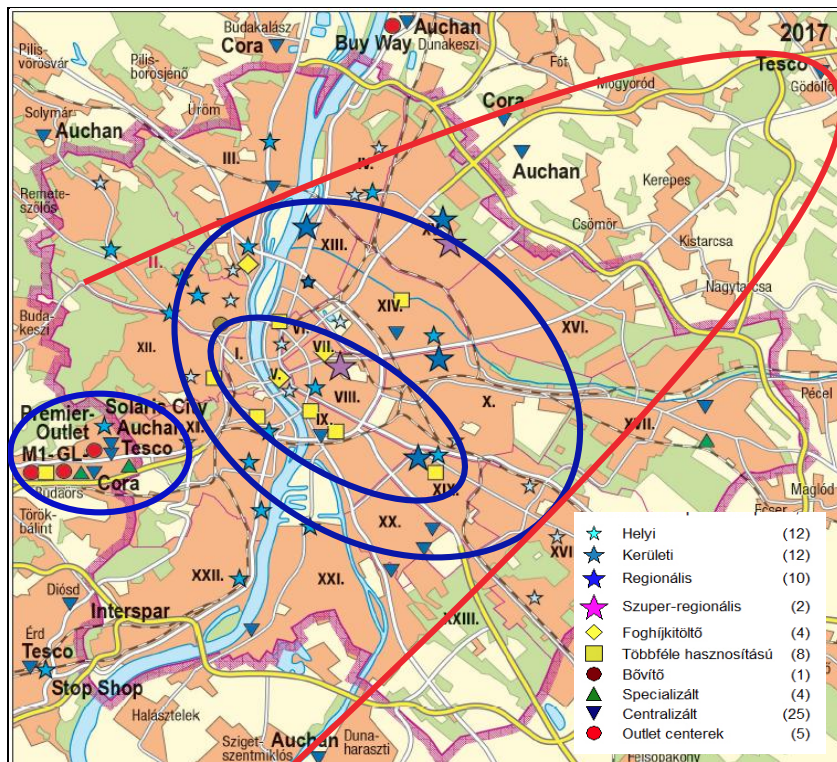
6. fotó: Az Allee Bevásárlóközpont és a KÖKI Terminál
(Allee Bevásárlóközpont [shopping mall] and KÖKI Terminál)

Forrás: MBSZ

A KÖKI Terminál indítása is nagy nehézségekbe került részben a közlekedéshálózati tervezésnek részben a kedvezőtlen telephelyválasztásnak köszönhetően. A központ 2/3 részben állami hitelből épült, ám a beruházó 2012-re pénzügyileg ellehetlenül így a központot egy felszámoló cég próbálja értékesíteni. A KÖKI nehézségei több forrásból fakadtak részben a komplexum rossz tervezéséből, a belső tér területének használatából mivel a a legértékesebb területek a buszpályaudvar részét képezik, de kedvezőtlen a ház belső szerkezete is valamint üzleti-mixe is végül de nem utolsó sorban olyan térségben található, mely nehezen közelíthető meg így egyáltalán nem csoda, hogy rossz a kihasználtsága. A 2008-2017 időszak utolsó nagy beruházása az Árkád 2 volt, mely szintén a erősen megsínylette a pénzügyi és gazdasági válságot nagyon nehezen indult be és jelentősen át kellett szervezni az üzletházat, hogy teljes kihasználtságra felfutatható legyen, napjainkra az „Árkád” Budapest egyik piacvezető központja lett. Budapesten 2013 óta nem épült újabb bevásárlóközpont sok terv volt pl. hosszabb időszakon keresztül tervezték a WestEnd II megépítését a WestEndtől északra, hasonlóan a Mammut III megépítést, valamint az Etele téri bevásárlóközpont megépítést Kelenföldön, de egyenlőre ezek az elképzelések víziók maradnak a válság által keletkezett alacsony megtérülési ráta miatt csupán remélhető, hogy a piaci viszonyok a jövőben javulnak és a tervek megvalósulnak.

A bevásárlóközpontok típusai 2017-ben

A bevásárlóközpontok Dawson által 1983-ban kialakított osztályozását kibővítettem az outlet centerekkel és ennek alapján kerültek besorolásra a budapesti központok (4. ábra).



4. ábra: Bevásárlóközpontok típusai, 2017

(Types of shopping centers, 2017)

Forrás: Saját szerkesztés

Természetesen ebben már szerepelnek a hipermarketek is mint centralizált kiskereskedelmi egységek, melyek száma 25 Budapesten és közvetlen környezetében. A főváros térszerkezetében az egyes központok mint láttuk a generációs szakaszok kialakulása kapcsán különböző időszakokban jöttek létre és formálták a teret. A főváros belső magjába koncentrálnak a többféle hasznosítású vagy regionális szerepkörű központok, melyek közül több piacvezető (WestEnd City Center, Mammuth Bevásárlóközpont, Aréna Plaza, Arkád). A központok másodlagos gyűrűjéhez azon központok tartoznak, melyek szerepköre helyi vagy kerületi jellegű és a központok megépülésének egy korai szakaszához tartoznak inkább (Duna Plaza, Pólus Center, Rózsadomb Center, Rózsakert Bevásárlóközpont, Budagyöngye stb.). A harmadik zónája a kiskereskedelmi övezetnek a „fővárosi agglomeráció nyugati kapujához” (Sikos T., 2015) kapcsolódik. A Budaörsi kistérség települései közül Budaörs, Biatorbágy és Törökbálint kiskereskedelmi hálózatának dinamikus alakulását az odatelepült multinacionális láncoknak köszönheti, az egyes láncok újabb kiskereskedelmi egységeket vonzanak a térségbe és ez még tovább generálja a növekedést. A zóna három városa közül Törökbálinton csökkent a legjobban az üzletszám a 2008-as válság következtében. A 4. kiskereskedelmi zóna „fél ellipszis vonala” mentén található a 25 hipermarket jelentős része az ellipszis nagytengelyének csúcsa Gödöllőt is érinti. Ebben a sajátos 4. zónában helyezkednek el a budapesti bevásárlóközpontok, hipermarketek valamint outletek. Az álltalunk a bevásárlóközpontokhoz sorolt kereskedelmi egységek jelentős hatással vannak Budapest térszerkezetére, a városszerkezet alakulására.

Irodalomjegyzék

- DAWSON, J. A. (1983): Shopping Center Development. Longman House, Burt Mill Harlow.
- SIKOS T., T. (2000): Marketingföldrajz. Budapest, VÁTI. p. 240.
- SIKOS T., T. – HOFFMANN I.-NÉ (2004): A fogyasztás új katedrálisai. Budapest. MTA Társadalom kutató Központ.
- SIKOS T., T. – HOFFMANN I.-NÉ (2012): A kiskereskedelem új kihívói Bevásárlóközpontok Budapeستől Prágáig. Budapest, Akadémiai KiadóBudapest, Akadémiai Kiadó. p. 279.
- SIKOS, T., T. (szerk.) (2013): A válság hatása a kiskereskedelemre. Gödöllő, Szent István Egyetemi Kiadó. p. 298.
- SIKOS, T., T. (szerk.) (2015): A budapesti agglomeráció nyugati kapuja. Budapest, Szent István Egyetemi Kiadó. p. 208

KITEKINTŐ

Kocziszy György

Az Alföld elkötelezett kutatója

Jelentős és tiszteletre méltó vállalkozás, amikor egy diszciplína elhivatott művelője, életének ke-
rek évszámához érve keresztmetszetet ad addigi munkájáról.

Különösen izgalmas ez a vállalkozás, ha az érintett érdeklődése, tudományos eredményei hazánk
egyik emblemikus tájához, az Alföld-höz kapcsolódik.

Baranyi Béla professzor méltán állíthatja magáról, hogy szerencsés ember. Tudományos
érdeklődése egyben hobbija is, valószínűleg akkor is evvel foglalkozna, ha életének jelentős ré-
szében nem tudományos kutatóként tevékenykedett volna. Ez tűnik ki közelmúltban megjelent –
Compedium. Válogatott tanulmányok a regionális tudomány köréből című, közel ötszáz oldalas
– tanulmánygyűjteményének sorából.

A négy, egymáshoz szervesen illeszkedő, de önmagában logikailag is zárt fejezet alapján
tájékozódhat az olvasó a szerző szűkebb pátriájának – az Alföldnek, ezen belül kiemelten Deb-
recen városának – elmúlt évszázadokat átfogó társadalmi, gazdasági folyamatairól, az ott élők
identitásának változásáról, a Trianon okozta trauma feldolgozásának, feldolgozatlanságának
kérdéseiről, az evvel kapcsolatos nemzetpolitikai szempontokról.

Az első – *Alföld, táj, régió identitás* címet viselő fejezet öt tanulmánya a honfoglalás korá-
tól tekinti át napjainkig a régió múltját, fejlődési pályáját, gazdasági és társadalmi térszerkezeté-
nek változásait.

Különösen izgalmas és aktuális kérdés az Alföld mezőgazdasági vállalkozásainak helyzetét, fel-
zárkózási vagy leszakadási esélyeit tárgyaló fejezet. A recenzens változatlanul érvényesnek tart-
ja a szerzőnek evvel kapcsolatos összegző gondolatait: *”Az alföldi régiók fejlesztése, a területi
hátrányok felszámolása irányába megtett minden – közeli és távoli – lépés végső soron a primer
szektor erősítése révén, az egész ország boldogulását szolgálja. Ezért, s az ország területi szét-
szakadozásának a megakadályozása érdekében a kormányzati gazdaságstratégiát a hatékony
mezőgazdasági vállalkozásélénkítésnek kell mielőbb alárendelni az ország keleti felében. Az Al-
föld lakossága – különösen a falvak népe – ugyanis a gazdasági rendszerváltással együtt járó
előnyök és hátrányok újfajta megosztását várja nemcsak egyes társadalmi csoportok és rétegek,
hanem a különböző régiók között is.”* (im.: p. 138).

A kötet második fejezete a hazai, ezen belül kiemelten az alföldi perifériák helyzetével fog-
lalkozik. Szerzőnk nem kisebb jelentőségű kérdést vet fel, mint: *„Van-e esély a megmaradásra
és a felzárkózásra?”* (im.: p.157.).

Az arra adott válaszában volitását mi sem igazolja jobban, mint a következő sorok, amit az el-
múlt 15 év adatai is igazolnak: *”Továbbra is kérdéses, hogy a centrum–periféria viszonyrendszer
gyökeres megváltoztatásához mennyiben tudnak majd hozzájárulni az ország EU-
csatlakozásától remélt előnyök, más szóval támogatások, amelyekre a magyar perifériák fölzá-
rkoztatásának, a kohéziós politika eredményességének az elősegítéséhez fölöttébb szükség lesz,
mert a periférikus térségek önerőből nehezen vagy egyáltalán nem lesznek képesek kilábalni a
tartós válságból.”* (im.p. 157) az elmúlt közel 15 év igazolta.

A tanulmányok harmadik csoportja a jelenlévő múlttal, elsősorban a „maradék
Biharországgal”, ill. Debrecen város ujjaszületésével foglalkozik. *”A hatalmas, országrésznyi,
közel tizenegyezer négyzetkilométer területű történelmi Bihar vármegyéből a trianoni döntés
nyomán Magyarországnál maradt bihari részek kétszeresen is perifériává váltak. Egyfelől azért,
mert az egykori belső térségből, úgymond „mélységi elhelyezkedésből” az ország „szélére”, egy*

erősen elválasztó szerepet betöltő új politikai államhatár peremterületére szorultak, másfelől pedig elvesztették, a határ túloldalára szakadt korábbi centrumukat, Nagyváradot, amelyhez jól működő gazdasági-piaci, igazgatási és infrastrukturális kapcsolatok kötötték, miközben a jelentősebb magyarországi városoktól (Debrecen, Békéscsaba stb.) távol egyetlen városias település sem maradt Csonka-Biharban.”

Köztes Európában a határok permanens változása állandó (régí és új) problémák sorát generálta és generálja. A széttöredezett térszerkezet újra egyesítése, az elmúlt két évtized pozitív tendenciái ellenére (a recenzens véleménye szerint) változatlanul csak vízió. Ezért is izgalmas a kötet negyedik, a határmentiség dimenzióival foglalkozó fejezete. A szerző erről így ír: *”Az elmúlt évtizedben gyökeres változás, ha tetszik, paradigmaváltás vette kezdetét a határon átnyúló kapcsolatok jellegét, tartalmát és formáit illetően. A határmentiség új dimenziói elsősorban a kisebb, konkrét bi- és trilaterális intézményesült interregionális együttműködések előtérbe kerülését jelentik, mindenekelőtt a schengeni belső határok mentén. A kiterjedt határközi szervezeti rendszerek (eurorégiók) keretében és/vagy mellett, esetleg helyett felértékelődik a kisebb léptékű határ menti együttműködések, kistérség-kistérség, kistérség-város, város-város kapcsolatok, város- és településszövetségek – kvázi „mini-eurorégiók” –, valamint a nagy- és középvárosok „kapuvárosi” (gateway) tranzitfunkcióinak és az egyéb településközi kapcsolatoknak a szerepe.”* (im.: p.421.).

Összegezve:

Baranyi Béla tanulmányainak gyűjteményes kötetbe foglalása egyrészt történeti, nemzetpolitikai, regionális tudományosság: szempontok miatt kiemelkedik a hasonló jellegű vállalkozások sorából, mert tovább gondolásra, a megoldások további keresésére ösztönöznek. A kötetbe foglalt tanulmányok alapul szolgálnak a téma és a térség iránt elkötelezettek további kutatásaihoz, egy-egy összefüggés újra gondolásához, ezért a szakma köszönete illeti a szerzőt.

(Baranyi Béla: Compendium. Válogatott tanulmányok a regionális tudomány köréből. Debreceni Egyetemi Kiadó, 2017. Debrecen. p. 458.)

Lakatos Artúr

Az Új Selyemút geostratégiai és földrajzi dimenziói

Az Új kínai Selyemút, vagy angol mozaikszóval élve: az OBOR (One Belt, One Road initiative) napjaink talán legnagyobb szakmai figyelemmel rendelkező geoökonómiai paradigmája. A maga idején a selyemút látta el az összeköttetést – nem egy útról, hanem lényegében egy szállítási rendszerről volt szó – a globális civilizáció más erőközpontjaival, Európával és az arab világgal, tágabban az egész Óvilággal. Az ókori Kelet körülményei között születve, túlélte az antik világ bukását, és hosszú ideig működő struktúráként funkcionált a középkor évszázadai során is, amíg jelentőségét a nagy földrajzi felfedezések nem csökkentették. A Selyemút mint rendszer a kínai hatalommal együtt hanyatlott, de a koncepció megmaradt, így napjainkban, a kínai hatalom újraéledésével, a selyemút gazdasági koncepciója is újraéledt. Ezúttal már globális környezetben, nem szerves fejlődés, hanem központilag irányított tudatos tervezés eredményeképp, jelentősége jóval túlmutat a gazdasági szférán. Nem minden erő fogadja lelkesedéssel az OBOR geopolitikai programját, mivel egy geopolitikai elmélet értelmében, aki uralja az eurázsiai szárazföld szívét – Hartland – az uralni fogja a világot is. Az uralom pedig nem feltétlenül katonai dominanciát kell jelentsem napjainkban, jelenthet gazdaságit is, annál is inkább, hogy az Új selyemút projektje reálgazdasági, árucikkek nagy mennyiségben történő értékesítéséről szóló projekt.

A budapesti Corvinus Egyetem Gazdaságföldrajz, Geoökonómia és Fenntartható Fejlődés Intézete munkatársai által írt kötet 26 szerző 14 tanulmányát tartalmazza. A kollektív munka nem lehetett könnyű, a téma gazdagságából és komplexitásából kifolyólag, de sikerült tartalmas és terjedelmes, össze- és egybefüggő kötetet összeállítani, melynek jellege kissé hasonló magához a Selyemút koncepcióhoz is. Péti Márton intézetigazgató jegyzi az előszót, ami az *Új Selyemút korszakváltása* címet viseli, és olyan praktikus jellegű információkat tartalmaz, hogy kiknek is készült a kötet (egyértelmű válasz: elsősorban kutatók és szakpolitikusok számára jelent információt és megközelítési paradigmákat) valamint nagy vonalakban ismerteti a kötet struktúráját is. Az előszót követi a bevezető jellegű összefoglaló fejezet az Új Selyemút rövid bemutatását és nemzetközi fogadtatását ismerteti. A fejezet három társszerzője jól helyezi el a selyemút-koncepciót abba a kínai politikai rendszerbe, melyet Hszi Csin-Ping neve fémjelez, és dióhéjban kitekintést enged, geopolitikai elemzések és dokumentumok tükrében, a projekt nemzetközi fogadtatására is. Amerikai, Európai Unió, indiai, japán, afrikai perspektívák összefoglalására kerül sor, amelyek egyenként is egy-egy önálló tanulmány alapjait képezhetnék. Különösen figyelembe lehet itt ajánlani a kínai-afrikai gazdasági kapcsolatok tanulságait, de érintettség okán, az európai aspektusok sem elhanyagolhatók.

Az ezt követő tanulmányok négy nagy egységbe tagolásának módszertani megközelítésük alapján. Az első rész a geostratégiai megközelítéséről szól, három tanulmányt foglal magába. Ezek közül az első szerzője Csizmadia Norbert, aki a történelmi Selyemút és a kortárs projekt geopolitikai implikációjáról ír. Kiemelném a 42 oldalon található, allegorikus jelleggel is bíró kijelentést: „*A történelmi Selyemút négy birodalmat kötött össze: a Római Birodalmat, a nyugat-ázsiai Parthus Birodalmat, a közép-ázsiai Kusán királyságot és a kelet-ázsiai, kínai Han birodalmat.*” A gondolat továbbvitelével fogalmazza meg, hogy azóta a világ civilizációi összefonódtak egymással, az Új Selyemút projektje ezért is globális jellegű. A következő tanulmány az Európai Unió mag országainak az új Selyemút projektjéhez való viszonyáról szól, amely óvatos, de fenntartással viseltet a kínai praktikák iránt, a haszon fejében azonban mégis együttműködésre hajlamos. Ez utóbbira bizonyíték a számos kétoldalú megállapodás. Külön tanulmány foglalkozik Mianmar esetéről és ennek szerepéről az Új Selyemút projekt keretében, melyben kulcs szerepet tölt be a Délkelet-Ázsiában. Ennek a szerepvállalásnak úgy pozitív (infrastrukturális fejlesztések, megnövekedett áruforgalom) mint pedig negatív (újraéledő, hosszú ideig befagyasztottnak tűnő etnikai konfliktusok) következményei is vannak; ezek, annak ellenére, hogy

egy földrajzilag és kulturálisan is Európától távol levő országra vonatkoznak, analógiaként tanulással szolgálhatnak számunkra.

A következő nagy egység a földrajzi és regionális gazdaságtani megközelítésben tárgyalt esettanulmányokat, általánosabb összefoglalókat tartalmazza, szám szerint négyet. Jeney László és Varga Ágnes által írt tanulmány az Új selyemút gazdaságföldrajzi aspektusait foglalja össze, statisztikai adatok, de geopolitikai megfontolások alapján is. Forman Balázs specifikus jellegű írása az Új Selyemút közlekedési-logisztikai kérdésre, valamint az ehhez kapcsolódó jelenségek halmazára tér ki. Különösen érdekes a Korompai Attila kézjegyét viselő *Regionális gazdaságtani megfontolások a szárazföldi „Új Selyemút” kezdeményezés kapcsán*. Ez a tanulmány azon túl, hogy számadatokkal jól dokumentált, kitér – ha csak érintőlegesen is – olyan más projektekké váló esetleges kapcsolatokra, mint a Balti- vagy Fekete tengeri stratégiák. E második nagy egység utolsó tanulmánya pedig az Új Selyemútról mint fejlesztéspolitikai tényezőről értekezik, különös tekintettel Európára, ezen belül is a magyar vonatkozásokra.

A harmadik rész, amely két tanulmányt tartalmaz napjaink kontinentális Kínájára, mint az Új Selyemút hátországára koncentrál. Ezek közül az első kiemeli a Kínán belül meglévő regionális különbségekben rejlő kockázatokat, melynek egyik részleges kezelési módja lehet az OBOR beindulása, a második pedig a kínai urbanizáció jellegzetességeit mutatja be, az urbanizációs folyamatok menedzseri megközelítésének perspektívájából. A második fele pedig elsősorban a környezettörténetes és ökológusok számára lehet érdekes, (három tanulmány). Az utolsó rész két, jövőkutatási módszertannal készült fejezete közül az első az Új Selyemút földrajzi lehetséges perspektíváiról szól, a második pedig szcenáriókat vet- vagy metaforikusan szólva, vetít – ki a közeljövőre.

A fejezetek külön-külön gazdag bibliográfiával rendelkeznek – ezek túlnyomó része angol és magyar nyelvű forrás. A kötet gazdagon illusztrált statisztikákkal, térképekkel, diagramokkal, ezek egy része szövegekben, más részük pedig a kötet végén, a csatolt függelékben található. Természetesen egy recenzió mindig hiányos, mivel pár oldalon képtelenség több száz oldalnyi értékes mondanivalót összefoglalni, a tartalmi vázlattal csak a kötet tematikájának gazdaságát lehet érzékeltetni, valamint azt, hogy egy-egy tanulmányt érdemes lehet alaposabban elolvasni, mert információforrásként és gondolatébresztőként kiváló.

Túl azon, hogy a kötet igyekszik a magyar olvasóknak átfogó képet nyújtani az Új Selyemút koncepcióról - hogy ez mennyire sikerült, azt minden szakember a saját maga szubjektív nézőpontjából eldöntheti – még egy második kihívásnak is igyekszik megfelelni. Ennek a jellege gyakorlati, azt vizsgálja, néha kimondva, máskor csak sejtetve, milyen előnyök és kockázatok származhatnak Magyarországnak számára az Új Selyemút projektjéből. Előnyökből jóval több, ennyit előre lehet bocsátani, de ugyanakkor sok más is figyelembe kell venni. A kötetnek külön érdeme, hogy nem kíván a témakör apologétájává válni, de nem is vesz fel feketekönyv jelleget, a tanulmányok igyekeznek objektív hangvételt megütni, a jelenségeket több oldalról is megközeleíteni. A hátoldalon található fülszöveg utolsó mondata szerint : *E publikáció támogatni szeretné a hazai tudományos körök, továbbá a tervezési, fejlesztési és gazdasági szakemberek és döntéshozók felkészülését e kínai kezdeményezés által előálló új geopolitikai, geoökonómiai és fejlesztéspolitikai helyzetre*. A recenzió készítője ehhez hozzáteszi, hogy a maga nemében úttörő kötetről beszélhetünk, mert a kínai világnak Magyarországon is eléggé jelentős irodalma van - gondolunk itt Polonyi Péter könyveitől elkezdve a keleti nyitás elvét szolgáló geopolitikai elemzéseket tartalmazó háttéranyagokkal bezáróan meglévő szakirodalomra - a maga nemében az első olyan munka, mely az Új Selyemút koncepcióját ebben a formában tárja a szakmai olvasó elé. Ezek figyelembe vételével tudom ajánlani elolvasását.

(Péti Márton: Az Új Selyemút Gazdasági Övezet geostratégiai és földrajzi dimenziói. Corvinus Egyetem Kiadó, 2017. Budapest.

Summaries

Mária Illés

The main questions of becoming a people-centered economy

A people-centered economy means that the economic processes are organized in accordance with the people's point of view, and the interests and dignity of the man. This topic has a significant overlapping and interaction with the topics of culture, religion, education, sustainability, social regime and the interest enforcement opportunities. The transformation process of the economic system requires a coordinated, targeted research in the field of multiple disciplines. The task of the science is to completely explore those method-applications and operational mechanisms that can be reconciled with the requirements of the economy's people-centeredness. Science must also seek the answers to the questions concerning for the content and methodological problems of the process of organic transformation. The rapid and radical path of transformation cannot be recommended, because of the rapidity can cause a great damage in this area.

One of the important requirements of the feasibility of the proposals is the harmony of the elements of the imaginary system with the methodological solutions. Today the greatest lack of the knowledge is in the field of applicable methods. The study draws attention to some methodological traps. It also points out that the concept of the running a people-centered economy and the operation of a robotized economy requires a kind of parallel harmonization in the development of systems.

Zoltán Bartha – Andrea Gubik Sáfrányiné

Technological trends and challenges for education

As we approach the end of the 2010s, the great potential of automation enabled by the exponential development of computing power becomes clearer and clearer. It is expected that the latest revolution of automation will completely change the structure of employment, and will have a major effect on the demand of labour even in the short term. The demand for some new skills has increased significantly, and a great number of new jobs and tasks is emerging. The education system has to adapt to these developments, as it has traditionally played a key role in the shaping of the labour market supply. Our study first highlights the main technological trends and the expected future developments, and then it concludes that the education system should concentrate on the training of social skills, and on methods that focus on problem solving, and enable personalised learning (letting students study at their own pace).

Júlianna Csugány – Tamás Tánczos

Measurement characteristics of the role of human resources in technological progress

Technological changes in the economy are made possible by the creation and application of new knowledge. Therefore, technological progress can be interpreted as a specific form of knowledge accumulation, in which the human resources of the countries play a key role. The contribution of human resources to technological progress can be approached in a quantitative way, that is, from

the supply of labour related to the population, and in quality aspect, which focuses on the characteristics of human capital. The role of human factors is important in the process of innovation, but its measurability shows a diverse picture in international comparisons. This paper aims to provide a brief overview of the human resource measurement features that are essential for technological progress. In addition to this, we make comparisons in the priority areas for European countries, taking into account their innovation performance. Our aim is to combine the benefits of measurement methods with a new approach to explore the areas of human resource development that will focus on developing less developed countries in technological convergence.

László Dankó – Zsuzsanna Farkas

Social and cultural aspects of choosing automobile brands

One of the aspects of corporations' international success is the analysis of and the conformation to the social and cultural circumstances of foreign markets. This study examines the practice of choosing automobile brands on the Czech, Polish, Hungarian and Slovak markets.

Preferring the Skoda brand of automobiles by the customers may be the result of ethnocentrism effect and the features of customer behavior models' social and cultural aspects.

Regarding customer behavior, the analysed social and cultural reasons behind the success of Skoda Auto: Ethnocentrism - source country stereotype in the cultures examined. Skoda, as a brand is part of the region's automobile subculture. The opinion (Octavia, Superb) of trendsetters in the society (e.g. government and corporate car purchases). Skoda as part of the VW group, successful transfer of brands. Positive association to the German reliability and exactitude. Role of the family: the most diverse family car. Octavia and Superb cars are also status symbols.

Noémi Hajdú

Analysis of the cultural causes of Wal-Mart's failure entry into German market according to Hofstede's cultural dimensions

Human-centred thinking can be found in the evolution of many disciplines. Nowadays, we have easy access to a rich of information databases on the internet, which makes decision-making process more conscious, concern it to a purchasing decision or a choice of the workplace. Customization of products and services offered by companies is constantly increasing. As a principle, the well-known slogan "think globally, act locally" is valid until today. However, the question arises whether human-centred appears in the daily practice of multinational corporations? Do they really take into account the intercultural approach of a given country during corporate management and operation? Does the culture of the given country not get injured during the excessive profit rush? In this article, we examine the Wal-Mart's failure in Germany from the aspect of the intercultural marketing.

Bereczk Ádám, Kádárné Horváth Ágnes, Péter Zsolt, Siposné Nándori Eszter, Szegedi Krisztina:

Social enterprises in the context of people-centeredness

Our study applies a human-centered economy approach to depict the characteristics of the Hungarian social enterprise sector. On the one hand, we analyze their motivation of foundation, their mission, target groups, and the social impacts induced by them. Based on this we verify that the social enterprises, their sector specifics and their forms prevalent in Hungary comply with the human-centered economy concept in various ways. The other main contribution of this study is to highlight the key role of the human factor in the successful operation of social enterprises. The latest is being elucidated from the viewpoint of human resources and social attitudes. The study points out that the social enterprise sector can play a crucial role in a human-centered economy.

Sándor Karajz

Modelling Possibilities of Altruistic Behaviour

A new form of behaviour, namely altruistic behaviour has entered such modern social processes as social responsibility, social innovation and so on. In the last twenty- thirty years an increasing number of economic analyses have adopted and have been using the principle of altruistic behaviour. Since altruism is a complex phenomenon, which can be analysed from biological, sociological and economic aspects, the relevant literature does not provide a clear and accurate definition of this concept. Even the economic terminology offers various interpretations of this term. If the behaviour that results in individual's willingness to decrease his/her own benefit in order to increase the benefit of others is defined, the definition employed by the economic model of altruistic behaviour is used. The relevant literature – considering the definition above and applying the model system of the subjective theory of value – offers efficient formalised models to describe altruistic behaviour. The methodology of experimental economics can be applied to determine the parameters of analytical models and to describe the target groups from an altruistic aspect. The appropriate sampling enables researchers to generalise the results and assess the society and social groups in an adequate manner.

István Kunos

Coaching in the service of society and economy

The article strives to present the role, potential and the value-creating function of coaching in the economy, in our society. Outlines the place of coaching in our present society, the role and location among related sciences, highlighting its inherent comparative values and possibilities of application in comparison with other sciences. Describes today's tendencies, highlighting the potential of the future, keeping in mind the social and economic strengths in coaching processes that can be represented at this level too. Finally, it represents a new idea based on an observable tendency that extends coaching to social level.

Gyula Pulay

Who benefits financially from the gains derived from the cooperation among people?

In many cases, people's cooperation resulted in a surplus which would not have been possible without cooperation. Therefore we call it community gain. In a market economy, community gain can also be expressed as financial profit. The study shows that if the co-operation is organised by the community itself then the financial profits remain within the community. If, however, the co-operation (division of labor) is organized by an entrepreneur, then the entrepreneur benefits financially from the community gain. If co-operation requires capital, then the financial profit is shared between the entrepreneur, the capital owners and the financial intermediaries. The article argues that it would be expedient to talk about a community-centered economy since human co-operation is one of the biggest drivers of the economy, which was also demonstrated by the simple model presented in the article.

Tamás T. Sikos

The Seven Generations of Budapest Shopping Centers 1976-2017

The study overviews the development of the seven generations of shopping centers in Budapest, as the author classified them. (Generation 1: "The dawn of opening", 1976, Generation 2: "Early golden age", 1980, Generation 3: "Western style" 1993-1996, Generation 4: "The age of dynamic development" 1997-2000, Generation 5: "The age of rivalry" Generation 6: "The age of stabilization" 2004-2008, Generation 7: "The period of hope" 2009-2017.) Changes in the spatial structure in the capital are also examined with the Voronoi diagram. Types of shopping centers are also reinterpreted. In the primary commercial zone, in the core of the capital malls with different roles and regional function are concentrated, nowadays they are the market leaders (WestEnd City Center, Mammut Bevásárlóközpont, Aréna Plaza, Árkád). To the secondary supply zone of the centers belong local or district type malls (Duna Plaza, Pólus Center, Rózsadomb Center, Rózsakert Bevásárlóközpont, Budagyöngye, etc.). The third zone comprises of retail units which belong to the "Western gate of the agglomeration", while hypermarkets and outlet centers are located in the fourth zone.

Szerzőink

<i>Bartha Zoltán</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Bereczk Ádám</i>	egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem
<i>Csugány Julianna</i>	PhD, adjunktus, Eszterházy Károly Egyetem
<i>Dankó László</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Farkas Zsuzsanna</i>	PhD hallgató, Miskolci Egyetem
<i>Hajdú Noémi</i>	PhD, egyetemi adjunktus, Miskolci Egyetem
<i>Illés Mária</i>	professzor em. közgazdaságtudomány kandidátusa, Miskolci Egyetem
<i>Kádárné Horváth Ágnes</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Karajz Sándor</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Kocziszky György</i>	egyetemi tanár, közgazdaságtudomány kandidátusa, Miskolci Egyetem
<i>Kunos István</i>	habil, PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Lakatos Artúr</i>	Babes-Bólyai Tudományegyetem
<i>Péter Zsolt</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Pulay Gyula</i>	habil, PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Sáfrányné Gubik Andrea</i>	PhD, egyetemi docens, Miskolci Egyetem
<i>Sikos T. Tamás</i>	DSc, egyetemi tanár, Miskolci Egyetem, kutatóprofesszor, Nemzeti Közszolgálati Egyetem
<i>Siposné Nándori Eszter</i>	PhD, egyetemi adjunktus, Miskolci Egyetem
<i>Szegedi Krisztina</i>	habil, PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, ügyvivő szakértő, Miskolci Egyetem
<i>Tánczos Tamás</i>	PhD, egyetemi docens, Eszterházy Károly Egyetem

1. Szerzőink figyelmébe

A szerkesztőség kéri a szerzőket, vegyék figyelembe a formai megjelenésre vonatkozó alábbi szempontokat:

Terjedelem, kiegészítések:

A „Tanulmány” rovatban maximálisan 35.000, a többi rovatokban maximálisan 18.000 karakter terjedelmű tanulmány közölhető.

A tanulmány elejére öt soros összefoglalót, valamint 3-5 kulcsszó megnevezését és JEL-kód meghatározást kérünk.

A szöveget fájlban kérjük leadni, lemezen vagy e-mailen. (MS WORD bármelyik változatában lementve.)

Kb. 10-15 sorban rövid összefoglalót kérünk a tanulmányról angolul, a tanulmány angol címével együtt, valamint a cikkben szereplő ábrák és táblázatok címét is kérjük angolul.

Kérjük a szerző adatainak megadását az alábbiak szerint: név, tudományos fokozat, beosztás, munkahely

Szöveg formázása

Oldalméret: JIS B5 – 18,2 x 25,7 cm.

Margók: fent: 2,22, alul: 2,5, balról: 2,5, jobbról: 2 cm; fejléc és lábléc: 1,25 cm.

Betűtípus és betűméret: Times New Roman 10-es, a jegyzetek 9-es betűmérettel.

Bekezdések: cím után nincs behúzás, egyébként 0,7 cm, a bekezdések között sorkihagyás nincs.

Címek: stílusbeállítás nélkül, fő cím és a fejezetek címei vastag, az alfejezetek címei vastag és dőlt betűtípussal.

Szövegközi kiemelések: szimpla dőlt betűtípussal.

Ábrák, táblázatok:

Terjedelmi okok miatt kérjük, hogy egy tanulmányban legfeljebb 4-5 ábra szerepeljen.

Az ábrákat (pl.: térképek, diagramok, rajzok, fényképek) és táblázatokat megfelelően formázva a szövegbe építve kérjük elküldeni. A fénymásolással, szkenneléssel készült ábrákat nem tudjuk elfogadni, mert a nyomda számára nem megfelelő a minőségük. Színes ábrák közlésére sincs módunk. Mindenképpen szükséges az ábrák és táblázatok külön számozása (pl.: 1. ábra; 2. ábra; 1. táblázat; 2. táblázat), s hivatkozásuk pontos feltüntetése a szövegközben, zárójelben, döntve: (1. ábra) vagy (1. táblázat).

Az ábra címét az ábra alatt, középen elhelyezve, a táblázatok címét a táblázat fölött balra igazítva kérjük elhelyezni. Az ábrák és táblázatok alatt fel kell tüntetni a forrást is. Ha saját készítésű az ábra, akkor a „Forrás: Saját szerkesztés, ill. Saját számítás.” megnevezést kell használni.

Irodalmi hivatkozások, jegyzetek:

Az irodalmi hivatkozásokat minden esetben kérjük feltüntetni, a szerző vezetéknevét és a kiadását évét zárójelbe téve. Pl.: (Conti 1993). Pontos idézetnél az oldalszám is szükséges. Pl.: (Conti 1993, 76) vagy (Conti 1993, 76-86). A hivatkozások ne lábjegyzetként, hanem csak a fent leírt formában kerüljenek a szövegbe.

Az irodalomjegyzékben csak olyan tételek szerepeljenek, amelyekre a szövegközben hivatkozás található, s minden meghivatkozott irodalmat feltétlenül fel kell tüntetni az irodalomjegyzékben.

A jegyzeteket kérjük a szöveg végén, számozott formában elhelyezni. A jegyzetek a főszöveg kiegészítéseit tartalmazzák, ne legyen bennük pl. ábramagyarázat, hivatkozás.

A szöveg után kérjük beírni az irodalomjegyzéket, a következő alapformákban:

Könyv: szerző (megjelenés éve): *A mű címe*. A kiadás helye: a kiadó neve.

Folyóirat: szerző(k) (a megjelenés éve): A cikk címe. *A folyóirat neve*. (Az évfolyam sorszáma), a szám sorszáma, a cikk kezdő és befejező oldalszáma.

Gyűjteményes kötetben szereplő cikk: szerző(k) (a megjelenés éve): A cikk címe. In: *A gyűjteményes kötet címe*. (szerk. vagy ed(s): Szerkesztő(k) neve), a kiadás helye: a kiadó neve, a hivatkozott írásmű kezdő és befejező oldalszáma.

Példák:

CRONAUGE, U. (1992): Kommunale Unternehmen. Berlin: Erich Schmidt Verlag

ALCHIAN, A.-DEMSETZ, II. (1972): Production, information costs and economic organisation. *America Economic Review*, 2. 775-795.

PÉTERI G. (1991): Az önkormányzatok és oktatási intézményeinek viszonya, finanszírozási kérdések. In: *Önkormányzat és iskola*. (szerk.: Kozma T.) Budapest: Oktatókutató Intézet, 122-154.

Kérjük, hogy ahol DOI számmal ellátott irodalomra hivatkoznak, azt feltétlenül tüntessék fel az irodalomjegyzékben!

Köszönjük!

Szerkesztőség