



MULTIDISZCIPLINÁRIS KIHÍVÁSOK, SOKSZÍNŰ VÁLASZOK

KÜLÖNSZÁM

Number 4



2018



18  57

BGE

Online folyóirat

Szerkesztette:

FENYVESI Éva, PhD – VÁGÁNY Judit Bernadett, PhD

Borító: FLOW PR

Kiadja:

**Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari
és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági Intézeti Tanszéki Osztály**

Felelős kiadó:

FENYVESI Éva, PhD

a Közgazdasági Intézeti Tanszéki Osztály vezetője

ISSN 2630-886X

2018.

TARTALOMJEGYZÉK

BALÁZS Éva – BUDAI László – FORGÁCS Anna

28 EU-tagország vállalati szektorára ható tényezők vizsgálata a 2005-2014 közötti időszakra 4.

HÁRSKUTI János

Startup vállalkozások indításához szükséges kompetenciák és készségek oktatása egyetemi képzésben .. 23.

PÉTER Erzsébet

Az emberi erőforrás motivációját és hatékonyságát befolyásoló tényezők értékelése 39.

BÁNDY Katalin – PINTÉR Tibor

(Re)iszlamizációs törekvések a Balkánon a posztháborús etnikai törésvonalak
és törékeny egyensúlyok mentén 57.

SEBESTYÉN Alíz – KOZMA Tímea

A népművészeti, néptánc és a hagyományőrző rendezvények hatása a budapesti szálláshelyszolgáltatókra
és ezek innovációs lehetőségei 74.

VALOCHIKOVÁ Cintia – KOLNHOFER-DERECSEI Anita

Hunlywood Európában – A magyar filmipar versenyhelyzete az EU-ban 91.

ELŐSZÓ

Kedves Olvasó!

Különszámunkban a Tanulmánykötettel azonos elnevezésű 9. Tudományos Szimpóziumon bemutatott előadások közül hat kerül közlésre.

Az előadások különböző szekciókban hangoztak el, így a belőlük készült írásokra a „multi-diszciplinaritás” jellemző.

Többek között olvashatnak a vállalatokra ható tényezők vizsgálatáról, kompetenciákról, a munkaerő motiválásáról, a magyar filmiparról és a hagyományörző rendezvényekről. Emellett betekintést nyerhetünk a Balkán-félsziget társadalmi, politikai és gazdasági folyamatainak alakulásába.

A kötetben található tanulmányok esetében eltértünk a hagyományos számainknál megszokott dupla vakletorálástól. A beérkezett tanulmányokat eredeti tartalommal tesszük közzé.

Jó olvasást kívánunk!

Szerkesztők

**28 EU-TAGORSZÁG VÁLLALATI SEKTORÁRA HATÓ
TÉNYEZŐK VIZSGÁLATA
A 2005-2014 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA**

**AN ANALYSIS OF FACTORS
IMPACTING THE CORPORATE SECTORS OF THE EU 28
BETWEEN 2005-2014**

BALÁZS Éva – BUDAI László – FORGÁCS Anna

Kulcsszavak: *EU, KKV, Nagyvállalat*

Keywords: *EU, SME, Large Enterprise*

JEL kód: *M21, O43, P51*

ÖSSZEFOGLALÁS

A fejlett gazdaságokban a vállalati szféra GDP részaránya 60-65% körül mozog, ezzel jelentősen meghatározva egy-egy ország gazdasági teljesítményét. A vállalati szektor nagyvállalati és KKV-csoportra bontható, a kisvállalkozások a modern gazdaság felét – kétharmadát teszik ki, akár a foglalkoztatottak számát, akár az általuk előállított GDP-t tekintjük.

Egy korábbi kutatásunkban azt vizsgáltuk, hogy az EU-28-ban, a KKV-k száma, teljesítménye, foglalkoztatotti létszáma miként függ 16 kiválasztott (főként versenyképességi) mutatótól, ezt csak röviden ismer-tetjük. Jelenlegi kutatásunkban, a 2005-2014 közötti időszakra vizsgáljuk a fenti három mutató alakulását, ezúttal azonban KKV vs. nagyvállalat bontásban és szűkített változói körre. A 16 változóból, 5 releváns magyarázó változót kiválasztva vizsgáljuk azok számszerű hatásait.

Áttekintjük a 2000 utáni szakirodalmat, beleértve a mutatóválasztást megalapozó irodalmat is. Megvizsgáljuk a magyarázó változók és az eredményváltozók korrelációs és regressziós kapcsolatát, majd bemutatjuk következtetéseinket.

Összefoglalóan: mi jellemzi a 28 európai uniós országban működő kis- és nagyvállalkozásokat? Három kérdésre keressük a választ: 1) hogyan alakul a vállalkozások száma, 2) mekkora az általuk összesen megtermelt GDP értéke, 3) mekkora a KKV-k és a nagyvállalatok által foglalkoztatott dolgozók száma (mindhárom mutató fajlagos, százezer főre vetített) és hogyan alakítja e három értéket az intézményi versenyképesség, az innovativitás, a korrupció mértéke, a felsőoktatás, valamint a népesség száma.

SUMMARY

In developed economies, the corporate sector accounts for 60-65% of GDP and thus has a strongly determinative role in a country's economic output. The corporate sector can be divided into the groups of large enterprises and small and medium-sized enterprises, i.e. SMEs; regarding both the number of employees and the GDP they produce SMEs make up half to two-thirds of modern economies.

An earlier research of ours, which we will review now only briefly, examined the relationship between the number of SMEs, their outcome and the number of their employees, and 16 selected indicators (measuring mostly competitiveness) in the EU 28. Our present research focuses on the changes in the three indicators in the period between 2005 and 2014, applying them, however, to SMEs vs. large enterprises and using a limited number of variables.

We shall review relevant post-2000 literature, including sources that define the selection of indicators. We will examine the correlation and regression relationships between the explanatory and outcome variables and go on to present our findings.

In summary: what are SMEs and large enterprises in the EU 28 are characterized by? We seek to find answers to three questions: 1) changes in the number of enterprises, 2) the value of GDP they create, 3) the number of people they employ (all of the three are specific indicators per 100,000 persons) and examine how these three values are impacted by institutional competitiveness, innovation, corruption, higher education and population numbers.

BEVEZETÉS

A kisvállalkozások a modern gazdaság felét–kétharmadát teszik ki, akár a foglalkoztatottak számát (EU-ban 67%), akár az általuk előállított GDP-t (EU28: 57,5%) tekintjük (Airaksinan, Luomaranta, Aljaasko, Roodhuijzen, 2015). Ács (2006) korszakos tanulmánya szerint kétféle kisvállalkozás van: a) szegény országban jellemzően kényszervállalkozások születnek, ahol a nagyvállalati munkahelyükről kiszorultak kísérelnek meg alacsonyabb bérért, rosszabb hatékonysággal működő üzemből elhelyezkedni, vagy maguk alapítani vállalkozást illetve b) lehetőség-vállalkozások, itt éppen ellenkezőleg, azok dolgoznak, akiknek nem elég jó a nagyvállalat, mivel saját ötleteiket szeretnék saját vállalkozásukban megvalósítani. Fukuyama (1995) szerint magán nagyvállalkozás ott keletkezik, ahol a bizalom foka egymás iránt magas, és ezért részlegvezetőknek nem rokonokat is ki mernek nevezni. Ahol a bizalom szintje csekély, ott legfeljebb állami vagy külföldi tulajdonú nagyvállalkozások működnek. Európa ebből a két szempontból sajátos, a protestáns, a katolikus és vallástalan tulajdonosok is bíznak felebarátaikban, így nem kevés a nagyvállalatok részaránya (az Eurostat adatai szerint a bruttó hozzáadott értéket tekintve ez 42,5%). Ugyanakkor szemben az USA-val itt nem az új termékeket fejlesztik ki a kisvállalkozásokban, mivel az kockázatos, hanem új eljárásokkal gyártják nagyvállalatokban (jellemzően) az USA-ban már bevezetett termékeket. A WIPO adatai szerint 2016-ban 95940 szabadalmat jegyeztek be az Európai Irodában, míg az USA-ban 303049-et. (WIPO 2018) Az egy főre jutó K+F kiadások (Euro/fő) 2015-ben az EU-ban 593,5, míg az USA-ban majdnem 2,5-szerese, 1408,9 volt (Eurostat.). Az amerikai kisvállalkozások sokkal nagyobb valószínűséggel fejlesztenek ki új technológiát, mint a nagyvállalatok, hiszen igaz, hogy a bejegyzett szabadalmaknak csak 8%-át adják, de a high-tech iparágakban, a feltörekvő 100-as listában szereplő vállalati szabadalmaknak 24%-át kisvállalatok jegyeztették be (BREITZMAN – HICKS, 2008). Európában ezek alapján nagyobb vállalatokra számíthatunk, mint az USA-ban vagy sok ázsiai országban.

De mitől függ, hogy mennyire vállalkozó egy ország, hogy hány vállalkozás alakul és szűnik meg, hogy a munkaerő mekkora hányadát tudja felszívni a vállalati szektor, hogy milyen hatékonysággal dolgoznak a cégek, legyenek azok kis-, közép, vagy nagyvállalatok? Mit tehetnek a gazdaságpolitika alakítói, ha szeretnék, hogy minél több vállalkozás alakuljon és az minél több embert foglalkoztasson és minél hatékonyabb működéssel járuljon hozzá a gazdasági növekedéshez? Megnéztük 28 uniós ország 10 éves adatsorát és számszerűsítettük, hogy olyan fontos versenyképességi és egyéb tényezők, mint az ország mérete, intézményrendszer, felsőoktatása, innováló készsége és korrumpálhatósága milyen hatást gyakorolnak a vállalati méretszerkezetre és a vállalatok működésére, illetve, hogyan érintik a nagyvállalati és a KKV szektort.

ANYAG ÉS MÓDSZER

Szakirodalmi áttekintés

a.) Igen jelentős mennyiségű irodalom bizonyította már, hogy a gazdasági növekedésben a KKV-knak kulcs szerepük van (CARREE – THURIK, 2010; VAN PRAAG – VERSLORT, 2007; KLAPPER, 2007; EURÓPAI BIZOTTSÁG, 2013, stb.). Méretarányosan tekintve, a kisvállalatok több munkahelyet teremtenek, mint a nagyok, az újonnan alakult kisvállalkozások élen járnak a radikális innovációban, tapasztalataikat, pedig átadják a nagyvállalatoknak, amelyek azt hatékonyan hasznosítják. Az induló vállalkozások nagy száma erősíti a versenyt és a gazdasági növekedést 5-8 éves késéssel. Mindez pedig kedvezően hat a foglalkoztatottság növekedésére (KLAPPER, 2007). Ha tehát egy gazdaságban nagyszámú vállalkozás tevékenykedik, az jó hatással van a növekedésre és tudjuk, hogy a vállalkozások nagy része, kis- és középvállalat.

b.) A vállalkozási kedv is jelentős eltéréseket mutat országok között. Sokan kutatták, hogy milyen okok bújnak meg e mögött. Az eltérések adódhatnak a gazdasági fejlettség szintkülönbségeiből, egy főre jutó GDP-ben mérve (GEM), éppúgy, mint az eltérő demográfiai, kulturális és intézményi jellemzőkből (Blanchflower, 2000, Wennekens 2006).

c.) A kulturális értékek hatását is sokan vizsgálták (THURIK – DEJARDIN; 2014; ACS – SZERB 2010; AUTIO et al 2010; FREYTAG – THURIK 2010; HENREKSON – SANANDAJI 2010; STEPHAN – UHLANER 2010). Bár az aggregált adatok hiánya mindmáig megakadályozta az egyes kulturális dimenziók szerepének pontos azonosítását, egyetértés van abban, hogy a gazdasági és szabályozási elrendeződéseken túl, nem kevésbé hangsúlyos befolyásoló faktor. (DJANKOV et al, 2002; VAN STEL et al, 2007; BOWEN – DE CLERCQ, 2008).

d.) Az intézményrendszer kulcsszerepét bizonyította Acemoglu (ACEMOGLU – ROBINSON, 2002; ACEMOGLU et al, 2005, ACEMOGLU – ROBINSON, 2012)

e.) Nincs teljes egyetértés az oktatás és a gazdasági növekedés összefüggésének természetéről, mi a mechanizmus, melyik az ok és melyik az okozat, a közoktatás, vagy a felsőoktatás számít-e inkább, az innovativitás serkentése-e a kulcs, az elmaradottabb országokban erőteljesebb-e a hatás és így tovább. Részletesen ismerteti a terület eredményeit AGHION et al. (2009).

f.) Sokan bizonyították, hogy a korrupció komoly kerékkötője lehet a gazdasági növekedésnek és a fejlődésnek (MURPHY et al, 1991; SHLEIFER – VISHNY, 1993; ROSE-ACKERMAN 1997), bizonyos feltételek között, azonban „meg is olajozhatja a kerekeket” (HUNTINGTON, 1968; LUI, 1985; LEIN, 1986; ACEMOGLU – VERDIE, 2000; MEON – WEILL, 2010). Egy új tanulmány (HANOUSEK – KOCHANOVA, 2015) szerint mindkét hatás megfigyelhető. Ahol gyakori a korrupció ott csökken az árbevétel és a munkatermelékenység, a vállalat számára ugyanis addicionális költségként, a tranzakciós költségek emelkedéseként jelenik meg.

g.) Az innováció a fejlődés kulcsa, számos mechanizmuson keresztül gyakorol jó hatást a növekedésre, minél inkább innovatív a munkaerő egy országban, annál jobb lesz a vállalatok teljesítménye (produktivitása) és annál gyorsabb gazdasági növekedést várhatunk. (SCHUMPETER, 1911; ANDERGASSEN et al, 2009; BAE – YOO, 2015; ROMER, 1986; SOLOW, 1956; GALINDO – MENDEZ-PICAZO, 2014; GROSSMAN 2009; HOWELLS 2005; MALERBA – BRUSONI, 2007; TSVETKOVA, 2015; WANG et al. 2005)

Mutatóválasztásunk szakirodalmi háttéréről

a) WEF versenyképességi vizsgálata, (GCI és részelemei) SCHWAB és SALA-I-MARTIN (2016) elmélyült munkája, az eredeti vizsgálatban, a 16 mutató felét a GCI mutatóiból válogattuk (összesített versenyképességi index, intézmények, tulajdonjogok védelme, szellemi javak védelme, kisebbségi tulajdonsok védelme, felsőoktatás, innováció, üzleti szofisztikáció újabb kutatásunkban már csak az intézményi és a felsőoktatási indexet használtuk;

b) SCHUMPETER (1934) szerint az innováció minden fejlődés kulcsa; legyen az termék- vagy eljárás- innováció, a sok lehetséges mutató közül (lásd például MARADANA et al. 2017). Mi a százezer főre jutó bejegyzett szabadalmak számát választottuk (WIPO);

c) ACEMOGLU és ROBINSON (2012) szerint az intézmények számítanak; lehetnek befogadó vagy kizsákmányoló gazdasági és politikai intézmények. FUKUYAMA (1995) szerint a politikai jogok, a kulturális meghatározottságok rányomják a gazdaság teljesítőképességére bélyegjüket. Korábbi kutatásunkban a WEF intézményi pillér több részmutatóját, most azonban csak az összesített indexet alkalmaztuk (lásd a pont.). Továbbá a European Values Study adatsoraiból a bizalom a jogrendszerben és bizalom a politikusokban kérdésekre adott válaszok alapján mértük az intézményrendszer minőségét;

d) WEBER (1905) szerint a vallás fontos szerepet játszik a gazdasági teljesítményben, és a protestáns etikában kell keresnünk a kapitalizmus felemelkedésének okát. A gazdagodás annál sebesebb, minél magasabb a protestáns lakosság aránya; (de vannak, akik a katolikus ciszterci rendet tekintik a dolgozz sokat és takarékoskodj elv „szülőinek”. (ANDERSEN et al, 2015) A vallásosság mértékéről a European Values Study adatbázisa szolgáltatott adatokat;

e.) A vállalkozási hajlandóság, a vállalkozás-sűrűség és gazdasági fejlettség, illetve növekedés összefüggéseit a Global Entrepreneurship Monitoring méri és elemzi kitűnően. Adatai közül emeltük ki a vállalkozói kedv mérőszámát;

f.) A korrupció intenzitását a Transparency International CPI-vel (korrupcióészlelési index) mértük;

g.) A szabad piacgazdaság, elengedhetetlen eleme a vállalkozások számára kedvező környezetnek. Ezért a gazdasági szabadságfok meghatározásához a Heritage Foundation Economic Freedom indexét használtuk;

h) Mutatószámaink kiválasztásakor figyelembe vettük továbbá a Global Entrepreneurship and Development Index – et. A GEDI (ACS – SZERB, 2010; 2017) egyéni és intézményi mutatók sorából számítja a kompozit indexet, olyan jól ismert számokat is felhasználva, mint a GCI, DB és azok összefüggései;

i) Felhasználtuk még MURAKÖZY (2012) munkáját, amelyben az egyes országok helyzetének meghatározásához a Global Competitiveness Index (GCI) intézményi és makrokörnyezeti indexének relatív helyzetét viszonyítja az összesített indexhez.

ADATOK ÉS MÓDSZEREK

A forrásadathalmaz az adatgyűjtési folyamat során egy publikusan elérhető központi adatsor (Eurostat database) projektálásából, majd ezt követő szelektálásából jött létre. A releváns adattípusok és adatok kiválasztását követően szükséges volt az elemzéseket előkészíteni adattranszformációk, standardizálások, illetve különböző adattisztítási technikák alkalmazásával. Az így létrehozott alaphalmaz lehetőséget biztosított multidimenzionális elemzések elvégzésére. Külön kezelhetők a kis és középvállalkozások (továbbiakban: KKV) és a nagyvállalatok (továbbiakban: NV) paraméterei, három szektorban: ipar, kereskedelem, szolgáltatás. Minden vállalatípus minden szektorához három függő változót (vállalatok száma, foglalkoztatottak száma, hozzáadott érték) és öt független változót (lakosság száma, szabadalmak száma, intézményrendszer minősége, felsőoktatási rendszer, korrupciós indexek) vizsgáltunk. Ezek figyelembevételével hatásmechanizmusokat, tendenciákat, előrejelzéseket identifikáltunk (Microsoft Office Excel 2013, SPSS, és CHIC nevű szoftvereket használtunk).

A leíró statisztikák elemzése során szűkítettük a vizsgálandó összefüggések körét. Olyan összefüggéseket igyekeztünk feltárni, melyek bizonyos szempontok alapján érdekesebbek, előre mutatóbbak, hasznosabbak lehetnek. Ennek a célnak az elérése érdekében számos dinamikus kimutatást, kimutatásdiagramot, és KPI-t készítettünk a rendelkezésre álló adatok alapján, mely kimutatásokban nagyrészt az országokhoz tartozó évek számtani közepeit, szóráseit, implikációs együtthatóit használtuk fel. Elvégeztük a fentebb említett mennyiségek, mutatószámok közti korrelációkat, ellenőriztük azok együtthatóinak szignifikancia-szintjét. Ezek után bizonyos kovariancia-együtthatókat is meghatároztunk, hogy feltárjuk azok együttlátásának természetét.

Egyik fő célunk volt olyan összefüggéseket feltárni, hogy a független változók egységyi változása milyen hatással bír egy-egy függő változóra (koefficienseket határoztunk meg és regressziós egyenleteket konstruáltunk). Végül arra voltunk kíváncsiak, hogy mennyire erősen klaszterizálhatók az egyes mennyiségek, paraméterek, mutatószámok alapján az EU-28 országai. Ennek feltárása céljából proximációs együtthatókat, Euklideszi-távolságokat, illetve implikációs együtthatókat is meghatároztunk. Az adatbázisban a KKV adatokat és a populációt Eurostat, a szabadalmak számát WIPO gazdasági szabadság indexet (Index of Economic Freedom) Heritage Foundation és Wall Street Journal, a versenyképességi indexet a World

Economic Forum, a Korrupciós indexet a Transparency International, az egyéni válaszokat a Global Entrepreneurship Monitor és a European Values Survey szolgáltatta.

A változók jellegének megismeréséhez, és a többváltozós elemzések feltárásához egyváltozós elemzéseket készítettünk, majd többváltozós statisztikákat futtattunk az SPSS program segítségével. A korrelációs számításnál a kapcsolatra és az ezek alapján történő csoportba sorolásra, és a kapcsolat minőségére voltunk kíváncsiak. Ehhez korrelációs keresztábrát készítettünk. Az elemzés eredményeként meghatároztuk a legfontosabb determinánsokat, azok korrelációs együtthatóját, és a két legmagasabb értékkel rendelkező tényezőt is.

EREDMÉNYEK

Elemzés a KKV-kra vonatkozóan, korrelációs számítás

A jó gazdaságot leíró mutatók kiválasztásának története nem rövidebb, mint a gazdaság egészének elméleti története, Arisztotelészig, Tamásig, Smithig nyúlik vissza. Mi sokkal kisebb feladatra vállalkoztunk, első lépésben az európai KKV-k emberi erőforrását, számát és teljesítményét kívánjuk csak magyarázó változókat tartalmazó adatokkal egybevetni.

Korrelációs számítás segítségével vizsgáltuk, hogy a 2008-as válság után, a 28 európai uniós országban a KKV-k száma, hozzáadott érték, valamint foglalkoztatotti létszáma miként függ az ország népességszámától, gazdasági szabadságától, WEF versenyképességétől és annak egyes elemeitől, valamint a vallásos buzgóságtól. (FORGÁCS et al, 2017)

Az 1. táblázatban 16 független változót sorolunk fel, ezek függvényében keressük az eredményváltozóval a kapcsolatot, a táblázat cellái tartalmazzák a számolt korreláció mértékét, irányát és a kapcsolat szignifikancia-szintjét is. (A megfigyelések száma 221-245 közötti.)

A korrelációk, irányuk, mértékük, szignifikancia-szintjük (1. számú táblázat) (FORGÁCS et al, 2017)

- Minél nagyobb egy ország, annál kevesebb KKV-ja van, és annál kevesebb a KKV szektorban foglalkoztatottak száma. Ez a negatív összefüggés a kereskedelemnél a legerősebb.
- Minél inkább jellemző a Schumpeteri innováció egy országra, annál kevésbé KKV méretben működnek az adott ország vállalatai. Minél több a 100 ezer főre jutó bejegyzett szabadalmak száma, annál magasabb lesz az egy főre jutó KKV érték.
- A gazdasági szabadság nem hat ösztönzően a KKV-k számosságára, különösen igaz ez a kereskedelemre.
- A versenyképes országokra nem a kisvállalkozási szektor a jellemző. A fajlagos hozzáadott érték azonban ágazat-függetlenül egyenletes korrelációt mutat.

- A versenyképesség intézményi pillérére ugyanúgy reagálnak a változók, mint a kompozit indexre.
- Minél jobb a felsőoktatás és felnőttképzés, annál kevesebben vannak az iparban és kereskedelemben, de a fajlagos hozzáadott értékkel közepesen erős pozitív kapcsolatot mutat.
- Az üzleti kifinomultság (business sophistication) nagyon erős pozitív kapcsolatban van a hozzáadott értékkel, leginkább az iparban.
- Ahol erős az innováció, ott mindhárom ágazatban magas a fajlagos hozzáadott érték.

1. táblázat. A KKV-k fajlagos (százezer lakosra jutó) számának, termelt GDP-jének és foglalkoztatotti létszámának korrelációja 16 változó mellett

Változó megnevezése	KKV-k száma/ 100 ezer fő	KKV által termelt GDP/100 ezer fő	KKV foglalkoztatottak létszáma/100 ezer fő
ország népessége			
szabadalom-sűrűség	-,113	,859**	,248**
gazdasági szabadság	-,304**	,582**	,236**
versenyképesség	-,282**	,696**	-,006
intézmények	-,219**	,776**	,171**
tulajdonjogok	-,221**	,744**	,151*
intellektuális tulajdonjogok	-,183**	,779**	,101
kisebbségi tulajdonosok védelme	-,117	,631**	,100
felsőoktatás	-,181**	,469**	-,046
business sophistication	-,199**	,716**	,017
innováció	-,184**	,704**	-,012
korruptió	-,204**	,784**	,143*
vállalkozási lehetőségek észlelése	-,179**	,542**	,200**
bizalom a politikusokban	-,203**	,756**	,112
bizalom a jogrendszerben	-,142*	,762**	,154*
vállásosság	-,131*	-,298**	-,360**

Forrás: saját számítás, * gyengébb és ** erősebb szignifikancia - szintek mellett.

- A Transparency International korrupció észlelési indexe (Corruption Perception Index - CPI) alapján minél korrupció-mentesebb egy ország, annál magasabb lesz kisvállalkozásainak fajlagos hozzáadott értéke, és eltérően a többi mutatótól annál több lesz az ipari és a kereskedelmi vállalkozások száma, továbbá annál több embert foglalkoztatnak a két szektor kis- és középvállalatai.

- A „leggyengébb láncszem”, vagyis a független változók körét tekintve a KKV szektorral a leggyengébb kapcsolatot a GEM által mért Perception of Entrepreneur Opportunity mutatja, mindhárom függő változó vonatkozásában.
- Ha a lakosság bízik politikusaiban, az igen kedvezően hat a fajlagos hozzáadott értékre, és inkább van helye a nagyvállalatoknak, hiszen ha stabilnak és kiszámíthatónak érzik a környezetet, nem érzik szükségét annak, hogy új vállalkozást alapítsanak, hanem abban dolgoznak keményen, ami már működik.
- Ha a jogrendszerben bíznak, akkor jobban kockáztatnak, és kisvállalkozásokat alapítanak, így a hozzáadott értékkel is erős a pozitív kapcsolat.
- A kiválasztott adatok között a vallásosság tekintetében semmiképp nem tudunk erőteljes kapcsolatot kimutatni, gyenge a kapcsolat, az is negatív, még a hozzáadott értékre nézve is.

Elemzés öt változóra szűkítve, korreláció- és regresszió számítással

A következő vizsgálat az alábbiakban ismertetett öt változó a korábbiakkal azonos függő változókra való hatásainak felmérésére terjedt ki, a KKV szektor mellett a nagyvállalatokat is bevontuk a vizsgálatba. A független változók ezúttal:

- méret (EUROSTAT, lakosság száma);
- innovációs készség (WIPO bejegyzett szabadalmak száma);
- intézményrendszer minősége (WEF GCI 1. pillér);
- felsőoktatási és felnőttképzési rendszer (WEF GCI 3. pillér);
- verseny tisztasága (TI CPI korrupcióészlelési index)

A függő változók (100 ezer főre vetítve):

- vállalatok száma (EUROSTAT);
- vállalatok által foglalkoztatottak létszáma;
- vállalatok által előállított hozzáadott érték

Elsőként röviden ismertetjük általános megállapításainkat, a szűkített független változói listával készített korrelációs és regressziós elemzés alapján.

Ahogy arról a bevezetésben szoltunk, a KKV-ban dolgozók számának elemzésekor figyelembe kell venni, hogy a KKV-k részben lehetőség, részben kényszervállalkozásokat takarnak, ezért együttes kezelésük nem mindig ad jól érthető információt a foglalkoztatotti rétegről. A szabadalmak oldaláról közelítve, minél több a szabadalmak száma, annál többen dolgoznak lehetőség vállalkozóként, illetve változatlanul tételvezve a kényszervállalkozók számát, kisvállalkozóként. A másik szempont, ami a vállalati koncentrációnak a magyarázó változója, hogy milyen egy ország nagyvállalati-eltartó képessége. Ahhoz, hogy sok nagyvállalat hatékonyan dolgozzon egy országban, az szükséges, hogy a munkaerő-kínálat minden foglalkozási ágban, minden fizikai területen kielégítő mértékű legyen, kisebb országokban kevés számú nagyváros van, ami képes ennek az igénynek eleget tenni. Így a nagyobb országban több a nagyvállalati dolgozó (ebből következően kevesebb kisvállalati dolgozó foglalkoztatására van mód). A nagyvállalatok jellemzően a magas termelékenységre, a jól képzett munkaerőre és magas bérekre alapoznak. Ezért a jobb felsőoktatással rendelkező országban több a nagyvállalati, kevesebb a kisvállalati dolgozók aránya. Hasonló a helyzet az intézmények megbízhatóságával. Kiszámítható-e az adókönyvet és a szabályozási környezet előreláthatósága. Egy nagyvállalat dönthet arról, hogy az egyik, vagy a másik országba helyezi el telephelyét és ebben igen jelentős szerepet játszik az intézményi környezet megfelelősége. A kisvállalkozók számára, - amíg nem különösebben sikeresek – általában nincs mód arra, hogy szabadon válasszák meg a telephelyet, az jellemzően a családfő születési helye által meghatározott. Az adatokból meglepő módon az tűnik ki, hogy korrupció esetén ezzel ellentétes tendenciák figyelhetők meg, holott a korrupció, az intézményi változók egyikének tekinthető.

Nézzük először a korrelációs vizsgálatot. Eredményeinket a 2. táblázatban foglaltuk össze. A táblázat alapján szembejövő, hogy a független változók mindegyikére igaz az, hogy minél inkább javulnak (növekednek), annál kevesebb KKV fog működni, ami azt jelenti, hogy versenyképes, nagy országokban több nagyvállalat, több fajlagos GDP-t állít elő.

2. táblázat. Korrelációk a változók között

Változó megnevezése	Vállalatok száma		Foglalkoztatottak létszáma		Hozzáadott érték	
	NV	KKV	NV	KKV	NV	KKV
Lakosság száma	-0,213	-0,224	0,255	-0,269	0,256	0,12
Szabadalmak száma	0,667	-0,6	0,62	0,432	0,748	0,868
Intézmények	0,43	-0,16	0,578	0,255	0,821	0,753
Felsőoktatás	0,176	-0,117	0,553	0,73	0,716	0,442
Korrupció	0,4	-0,153	0,637	0,263	0,789	0,709

Forrás: saját szerkesztés

Minél nagyobb egy ország (népességszámát tekintve), annál kevesebb számú vállalata van, annál inkább a nagyvállalatok foglalkoztatják a lakosságot, és az egy főre jutó hozzáadott érték is a nagyvállalatokban magasabb.

A megnövelt innovativitás kedvez - egyre több alkalmazottat foglalkoztató -nagyvállalatok alapításának, ugyanakkor a fajlagos hozzáadott értéket inkább a kisvállalatoknál növeli az innovációs készség (kisvállalatok alkalmazzák inkább az innovációkat?);

- a jól működő intézményrendszer kedvez nagyvállalatok alapításának, a nagyvállalatok azután sok alkalmazottal, fajlagosan egyre több GDP-t fognak előállítani;
- nincs kapcsolat a felsőoktatás, továbbképzés és a vállalatok száma között, de ahol jó minőségű felsőoktatásban, illetve felnőttképzésben sokan vesznek részt, ott kevésbé kisvállalatok, inkább nagyvállalatok működnek. A jó és kiterjedt felsőoktatás ösztönzőleg hat a (főként kis) vállalati foglalkoztatásra, ugyanakkor a jól képzett munkaerő alkalmazása a nagyvállalatok fajlagos hozzáadott értékének növekedését eredményezi, míg a KKV-knál nem mérhető szignifikáns összefüggés e tekintetben;
- minél kevésbé terjedt el a korrupció, annál több alkalmazottat foglalkoztat a nagyvállalati szféra és annál magasabb lesz a 100 ezer főre jutó hozzáadott érték, mindkét vállalatcsoportban.

Az együttes hatást leíró modell (többváltozós regresszió-számítás) eredménye (3. sz. táblázat)

Az öt független változó hatását, a kis- és nagyvállalati szektorra vonatkozó 3 függő változó mutatja (3. táblázat, valamint az egyenletek).

3. táblázat. Többváltozós regresszió - Hatások együttes vizsgálata

Változó megnevezése	Vállalatok száma		Foglalkoztatottak létszáma		Hozzáadott érték	
	NV	KKV	NV	KKV	NV	KKV
Lakosság száma	-0,003	-1,289	2,549	-4,021	0,25	0,73
Szabadalmak száma	0,032	3,898	15,413	19,667	0,998	3,096
Intézmények	-0,086	-689,043	-1943,645	-1062,88	137,219	291,227
Felsőoktatás	-1,28	690,182	1719,813	-1840,712	129,529	-339,097
Korrupció	-0,052	-36,203	198,58	180,806	-6,892	2,447
Konstans	14,902	4406,742	960,701	25857,441	-885,054	713,132

Forrás: saját szerkesztés

Foglalkoztatottak:

$$y = -4,021x_1 + 19,667x_2 - 1062,88x_3 - 1840,712x_4 + 180,806x_5 + 25857,441 \quad (r^2=0,537)$$

Hozzáadott érték:

$$y = 0,073x_1 + 3,096x_2 + 291,227x_3 - 339,097x_4 + 2,447x_5 + 713,132 \quad (r^2 = 0,79)$$

Vállalatok száma

$$y = -1,289x_1 + 3,898x_2 - 689,043x_3 + 690,182x_4 - 36,203x_5 + 4406,742 \quad (r^2 = 0,609)$$

x1: po

x2: szabadalmak száma

x3: GCI

x4: High Ed

x5: transparency

Az alábbi megállapításokat tehetjük az intézményi versenyképességre vonatkozóan:

Minél versenyképesebb az intézményrendszer, annál kevesebb (kis)vállalat fog kevesebb foglalkoztatottal, jobb eredményt elérni.

Számszerűsítve: ha egy országban a WEF által számított versenyképességi index intézményi pillérének pontszáma (1-7 skálán) eggyel nő (azaz hozzávetőlegesen 15%-kal javul), a nagyvállalatok száma gyakorlatilag változatlan marad. Miközben a KKV-k száma 100 ezer lakosként 700-zal csökken, a 100 000 főre jutó foglalkoztatottak száma, pedig a nagyvállalatoknál közel kétezerrel, kisvállalatoknál 1000 fővel csökkeni fog, az egy főre jutó hozzáadott érték a nagyvállalatoknál 1,4, míg a kis- és középvállalatoknál közel 3 eurócenttel (per 100 000 fő) növekedne.

Magyarországra vetítve ez azt jelenti, hogy ha sikerülne az intézményeink versenyképességét (WEF GCI) egy ponttal javítani, úgy:

- 69 ezerrel kevesebb KKV,
- 200 ezerrel kevesebb embert alkalmazna,
- a gyakorlatilag változatlan számú nagyvállalatnál,
- 100 ezerrel csökkenne a dolgozói létszám (a „felszabaduló” munkaerőt az állami szféra és a külföld szívná fel, vagy munkanélkülivé válnának),
- a vállalati szféra által előállított hozzáadott érték tömeg, pedig 43 ezer euróval több lenne.

Az innovációs készség (100 ezer főre jutó bejegyzett szabadalmak száma), valamint a felsőoktatás hatásait az alábbiakkal érzékeltetjük

- ha eggyel több szabadalmat jegyeznének be, négyvel nőne a KKV-k száma, húszszal az ott foglalkoztatottak száma, tizenötöl a nagyvállalatok által alkalmazottaké, 1 euróval a nagyvállalatok és három euróval a KKV-k hozzáadott értéke (100 000 főre vetítve);

- a WEF GCI harmadik pillérének (felsőoktatás és képzés) egy pontos javulása, 100 ezer lakosonként közel hétszáz többlet-KKV-t és egy megszűnő nagyvállalatot hozna, a megmaradt nagyvállalatokban 1720/100 000, azaz 1,7%-kal növekedne a foglalkoztatás, és 0, 13 eurócenttel az egy főre jutó hozzáadott érték, ezzel szemben a KKV-kban 1,8%-kal zsugorodna a foglalkoztatottak száma, együtt az egy főre jutó hozzáadott érték 0,34 eurócentes csökkenésével.

Az öt független változó 3 KKV és nagyvállalati mutatóra gyakorolt hatása, külön-külön

4. táblázat. Egyváltozós regresszió - Hatások külön vizsgálva

Egyváltozós regressziók	Vállalatok száma		Foglalkoztatottak létszáma		Hozzáadott érték	
	NV	KKV	NV	KKV	NV	KKV
Lakosság száma	-0,003	-1,34	2,924	-4,396	0,281	0,026
Szabadalmak száma	0,025	-0,85	16,869	16,732	1,947	4,318
Intézmények	1,898	-262,66	1822,442	1144,489	247,604	434,355
Felsőoktatás	1,39	-327,144	2949,586	554,62	365,596	431,703
Korrupció	0,23	-32,884	261,622	153,586	30,995	53,245

Forrás: saját szerkesztés

A független változók hatásának elkülönítését követően

A KKV-k és a nagyvállalatok összehasonlítását az EU 28 tagállamaira három szempont alapján tettük meg: a.) hányan dolgoznak a KKV-knál és nagyvállalatoknál; b) hány vállalat van; c) milyen a létszamarányos hozzáadott értékük.

A hozzáadott érték esetén azt látjuk, hogy 5 kiválasztott magyarázó változó közül négyben a KKV jobban reagál a független változó egységnyi emelkedésére, mint a nagyvállalatok. Legnagyobb reagálási arányt a szabadalmak esetén látunk, míg a KKV-k esetén a fajlagos szabadalom egységnyi növekedése 4,3 euróval növeli meg a GDP-t, addig nagyvállalatok esetén csak 1, 9 euróval. Ebből az látszik, hogy telítettebb jó szabadalmakkal a nagyvállalati szféra, mint a kisvállalati.

A felsőoktatás esetén az irány azonos, de jóval kisebb az eltérés, a felsőoktatási versenyképességi index egységnyi növekedése 432 euró többlet hozzáadott értéket jelent a KKV-knál, míg a nagyvállalatoknál ez csak 366 euró.

Az intézményi környezet általában szintén hasonló hatással jár, 1%-os javulása 434 euró a KKV-nál, kerekítve 248 euró a nagyvállalatoknál. Az intézményi környezetnek egy kiemelt eleme a korrupció, a korrupciómentességi index (Transparency International) 53 eurót hoz a KKV-nál és 31 eurót a nagyvállalatoknál.

Mindezzel szemben az országméret hatása éppen ezzel ellentéző irányú összefüggést mutat, míg a KKV-k esetén 100 ezer fővel nagyobb számú népesség 2,6 eurócenttel növeli a hozzáadott értéket, addig nagyvállalatoknál 28,1 eurócenttel.

A másik két kategória (vállalatok száma és foglalkoztatottak száma) más szabályszerűségeket követ. Akár a vállalatok száma, akár a foglalkoztatottak száma esetén, a nagyvállalatok minden változó javulása esetén a kisvállalatokhoz képest vagy többet nyernek, vagy kevesebbet veszítenek. A foglalkoztatottak száma esetén a legnagyobb eltérést a felsőoktatás mutatja, ahol egységnyi felsőoktatási versenyképesség javulás, közel 3000 fővel növeli a nagyvállalatok dolgozóinak számát, míg a KKV-knál csak 555 fővel.

A korrupciómentesség javulása a nagyvállalatoknál 262, a kicsiknél 154 fővel növeli a szektorban dolgozók számát.

Az intézmények versenyképességének javulása, a nagyvállalatoknál 1822, a KKV-knál 1145 fővel növeli meg a létszámot.

A szabadalmak száma tekintetében, gyakorlatilag nincs különbség a nagy- és kisvállalatok között, mindkettőnél 17 fővel nő meg a létszám.

Az országméret növekedésével párhuzamosan a nagyvállalatoknál 2,9-cel nő, a kicsiknél 4,4-gyel csökken a foglalkoztatotti létszám.

A vállalatok száma esetén a mintázat hasonló, mint amit a foglalkoztatotti létszám mutat, azzal a lényeges eltéréssel, hogy itt az a jellemző, hogy a nagyvállalatok számát megnöveli, míg a KKV-k számát csökkenti a független változók javulása (emelkedése).

Részleteiben a felsőoktatás javulása 1,4-gyel növeli a nagyvállalatok és 327,1-gyel csökkenti a kisvállalatok számát.

A korrupciós index javulása 0,23-mal növeli a nagyvállalatok és 32,88-cal csökkenti a kisvállalatok számát.

Az intézményi környezet javulása 1,9-cel megnöveli a nagyvállalatok számát és 263-mal csökkenti a kisvállalatokét.

A szabadalmak számának fajlagos emelkedése egy tízmilliós országban 2,5-tel megemeli a nagyvállalatok, míg a KKV-knál 850-el csökkenti a vállalatok számát.

Végül, ha 10 millió fővel nagyobb az ország népessége, akkor 0,3-mal kevesebb nagyvállalat várható, a kisvállalatoknál 1,34 a csökkenés mértéke.

KÖVETKEZTETÉSEK

Miközben elfogadjuk, hogy a schumpeteri innováció a fejlődés kulcsa, a versenyképességi elemzések során sikerült igazolni ACEMOUGLU és ROBINSON (2012) állítását, mely szerint a versenyképességben döntő ereje van az intézményeknek.

FUKUYAMA (1995) állítása igazolódott, a politikai jogok (bizalom a jogrendszerben) rányomják bélyegyüket a gazdaság teljesítőképességére, a kapcsolat erőssége (érezhető pozitív kapcsolat) elmarad a szabadalmak számának, a versenyképességnek, és az innovációnak a hatásától.

WEBER (1905) gazdasági teljesítmény és a vallás szerepének összefüggéseit a jelen tanulmány keretei között nem sikerült igazolnunk.

Az EU-28 KKV szektoráról 2005-2014 közötti adatok alapján az alábbi kijelentéseket tehetjük:

A KKV-k száma szignifikáns negatív lineáris kapcsolatban áll a vizsgált magyarázó változókkal, kivételt képez a kisebbségi tulajdonosok védelme és a bizalom a jogrendszerben.

A KKV-k által megtermelt GDP - a vallásosságot kivéve – egyenes és erősen pozitív lineáris kapcsolatban áll a vizsgált magyarázó változókkal.

A foglalkoztatottak létszámával csak a gazdasági szabadság (pozitív) és a vallásosság (negatív) áll szignifikáns kapcsolatban.

Ha jó az intézményrendszer, megbíznak a jogrendszerben (a korrupció is visszaszorul), hajlandóak innoválni (majd szabadalomként bejegyeztetni), és ez versenyképes gazdaságot eredményez. Versenyképesebb, szabadabb gazdaságban a gyengébben teljesítő gazdasághoz képest kevesebb a KKV, de ez a kevesebb számú KKV is együtt több jövedelmet termel, mint rosszabb gazdaságban.

Összességében: a vizsgált változók erősen pozitívan hatnak a fajlagos hozzáadott értékre, a vállalkozások számánál gyenge negatív a kapcsolat, a foglalkoztatottak számával nincs érdemi kapcsolat.

1.) Korrelációs számítás: a nagy országok inkább nagyvállalatiak, továbbá az innovativitás, az intézmények és a felsőoktatás versenyképessége, valamint a korrupciómentesség nagyon erősen meghatározzák a vállalatok (erőteljesebben a nagyvállalatok) termelékenységét. Jót tesznek a vállalati szektor általi foglalkoztatottságnak, de nem hatnak az alapuló és működő vállalkozások számára (gyenge negatív kapcsolat).

2.) Többváltozós regresszió: minél népesebb egy ország annál inkább a nagyvállalatok lesznek a munkaadók és minél versenyképesebb az intézményrendszer, annál kevesebb (kis)vállalat fog, kevesebb foglalkoztatottal, jobb eredményt elérni. Ha százezer lakosonként eggyel több szabadalmat jegyeztetnek be, az néggyel megnöveli a kis- és középvállalatok számát és hússzal az ott foglalkoztatottak számát, míg három euróval a hozzáadott értéket, ugyanez a három érték a nagyvállalatoknál közel zéró, tizenöt és egy. Ha bővül és javul a felsőoktatás, az több KKV-t fog jelenteni zsugorodó fajlagos hozzáadott értékkel és kevesebb nagyvállalatot, több alkalmazottal. Alacsonyabb korrupciós szint, mindkét vállalatcsoportban emeli a

foglalkoztatotti létszámot, kedvez nagyvállaltok alapításának és működésének is, de miközben támogatja az egy főre jutó hozzáadott értéket a kisvállalatoknál, ellenkezőleg hat a fajlagos nagyvállalti GDP-re.

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

ACEMOGLU, D. - ROBINSON, J. - JOHNSON, S. (2005): Institutions as a Fundamental Cause of Long-run Growth <https://economics.mit.edu/files/4469>

ACEMOGLU, D. - ROBINSON, J. (2002): Economic Backwardness in Political Perspective
<http://economics.mit.edu/files/4471>

ACEMOGLU, D. - ROBINSON, J. (2012): Why Nations Fail? The Origins of Power, Prosperity and Poverty Crown Business, New York

ACEMOGLU, D. - VERDIER, T. (2000): The choice between market failure and corruption, The American Economic Review 90(1), 194–211.

ACS, Z. J. - AUDRETSCH, D. B., - EVANS, D. S. (1994): Why does the self-employment rate vary across countries and over time? *Discussion Paper no. 871, Centre for Economic Policy Research*

ACS, Z. J. - VARGA, A. (2005): Entrepreneurship, agglomeration and technological change *Small Business Economics*, 24(3)

ACS, Z. J. (2006): How is Entrepreneurship Good for Economic Growth? <http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/itgg.2006.1.1.97>

ACS, Z. J. (2010): Entrepreneurship and Economic Development: The Valley of Backwardness <http://journals.co-action.net/index.php/aie/article/view/5641>

ACS, Z. J. - SZERB, L. (2010): The link between culture and entrepreneurship: Universal values, institutional characteristics and individual features. Paper presented at the GEM scientific conference, Imperial College London, 30 September-2 October

ACS, Z. J. - SZERB, L. (2010): The Global Entrepreneurship and Development Index (GEDI) Imperial Collage London Business School 16-18 June 2010

ACS, Z. J - SZERB, L. - LLOYD, A. (2017): The Global Entrepreneurship and Development Index in Global Entrepreneurship and Development Index pp 29-53, SpringerBriefs in Economics. Springer, Cham https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-65903-9_3

ANDERGASSEN, R. - NARDINI, F. - RICOTTILLI, M. (2009): Innovation and growth through local and global interaction. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 33(10), 1779–1795.

AGHION, P. - BOUSTAN, L. - HOXBY, C. - WANDENBUSSCHE, J. (2009): The Causal Impact of Education on Economic Growth: Evidence from U.S. http://scholar.harvard.edu/files/aghion/files/causal_impact_of_education.pdf

ANDERSEN, T. B. - BENTZEN, J. - DALGAARD, C. J. - SHARP, P. (2015): Pre-Reformation Roots of the Protestant Ethic http://www.econ.ku.dk/dalgaard/Work/WPs/EJpaper_and_tables_final.pdf

AIRAKSINAN, A. - LUOMARANTA, H. - ALJAASKO, P. - ROODHUIJZEN A. (2015): Dependent and independent SMEs and large enterprises Eurostat Statistics explained

http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Statistics_on_small_and_medium-sized_enterprises

AUTIO, E. - PATHAK, S. - WENNBORG, K. J. (2013): Consequences of Cultural practices of Entrepreneurial Behaviors *Journal of International Business Studies* 44 (4)

BAE, S. H. - YOO, K. (2015): Economic modelling of innovation in the creative industries and its implications. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 101–110.

BLANCHFLOWER, D. G. (2000): Self employment in OECD countries, *Labor Economics*, 7(5)<http://www.dartmouth.edu/~blanchflr/papers/sdarticle.pdf>

BOWEN, H.P. - DE CLERCQ, D. (2008): Institutional Context and the Allocation of Entrepreneurial Efforts *Journal of International Business Studies* 39 http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150527/20150527191234_1993.pdf

BREITZMAN A. - HICKS, D. (2008): An Analysis of Small Business Patents by Industry and Firm Size <https://www.sba.gov/content/small-business-gdp-update-2002-2010>

CARREE, M. A. - THURIK, A.R. (2010): The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth, in Acs, Z. J. - Audretsch, D.B. (eds.), *"Handbook of Entrepreneurship Research"*, Springer Science&Media, New York http://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-1-4419-1191-9_20#close

DJANKOV, S. - LA PORTA, R. - LOPEZ-DE-SILANES, F. - SHLEIFER, A. (2000): The Regulation of Entry NBER Working Paper No. 7892 <http://www.nber.org/papers/w7892>

European Commission (2013) Entrepreneurship 2020 Action Plan, Brussels <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0795&from=EN>

European Commission SBA Factsheet <http://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/data/database> European Values Study

<http://zacat.gesis.org/webview/index.jsp?object=http://zacat.gesis.org/object/fCatalog/Catalog5>

Eurostat database <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

FORGÁCS A. - BALÁZS É. - BUDAI L. (2017): What is the relationship between the number of SMEs, their outcome and the number of their employees, and 16 selected indicators (measuring mostly competitiveness) in the EU 28? In: International Scientific Conference Managerial Trends in the Development of Enterprises in Globalization Era, Slovak University of Agriculture in Nitra

FREYTAG, A. - THURIK, A. R. (2010): Entrepreneurship and culture New York, Springer

FUKUYAMA, F. (1995): Trust The Social Virtues and the Creation of Prosperity Free Press Paperbacks, a Division of Simon & Schuster Inc., New York

GALINDO, M. - MENDEZ-PICAZO, M. (2014): Entrepreneurship, economic growth, and innovation: are feedback effects at work. *Journal of Business Research*, 67(5), 825–829.

GROSSMAN, V. (2009): Entrepreneurial innovation and economic growth. *Journal of Macroeconomics*, 31(4), 602–613.

HENREKSON, M. - SANANDAJI, T. (2010): The interaction of entrepreneurship and institutions IFN Working Paper No. 830, Research Institute of Industrial Economics, Stockholm <http://cite-seerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.612.7533&rep=rep1&type=pdf>

HANOUSEK, J. - KOCHANOVA, A. (2015): Bribery Environment and Firm Performance: Evidence from Central and Eastern European Countries, CEPR Discussion Paper No. DP10499

- HOWELLS, J. (2005): Innovation and regional economic development: a matter of perspective? *Research Policy*, 34(8), 1220–1234.
- HUNTINGTON, S. (1968): *Political Order in Changing Societies*. New Haven: Yale Univ. Press. Google Scholar
- KLAPPER L. - AMIT R. GUILLÉN M. F. - QUESADA J. M. (2007): Entrepreneurship and Firm Formation Across Countries (2007) <http://knowledge.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2013/09/1345.pdf>
- LUI, F. (1985): An equilibrium queuing model of bribery, *Journal of Political Economy* 93, 760–781
- MARADANA, R. - PRADHAN, P. - DASH, S. - GAURAV, K. - JAYAKUMAR, M. - CHATTERJEE, D. (2017): Does innovation promote economic growth? Evidence from European countries <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-016-0061-9>
- MALERBA, F. - BRUSONI, S. (2007): *Perspectives on innovation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MEON, P. G. - WEILL, L. (2010): Is corruption an efficient grease? *World Development* 38(3), 244–259.
- MURPHY, K. M. - SHEIFER, A. - VISHENY R. W: (1991): The Allocation of Talent: Implications for Growth, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol 106 No 2
- MURAKÖZI L. (2012): A hanyatlás anatómiája in Muraközy (szerk.) *A bizalmatlanság hálójában – A magyar beteg*, Corvina Kiadó
- RODRIK, D (2012): *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of World Economy*, W.W. Norton G. Company, New York and London
- Romer, P. M. (1986): Increasing return and long-run growth, *Journal of Political Economy* 94, 1002–1037.
- SAJTOS, L. - MITEV, A. (2007): SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv (SPSS Research and Data Analysis Manual) Alinea Kiadó, Budapest
- SCHUMPETER, J. [1911] 2002: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Trans. Markus C. Becker and Thorbjorn Knudsen. *American Journal of Economics and Sociology* 61, no. 2: 406–37.
- SCHUMPETER J. A. (1934): *The Theory of Economic Development* Cambridge Mass, Harvard University Press
- SCHWAB, K. - SALA I MARTIN, X. (2016): World Economic Forum, "The Global Competitiveness Report 2016-2017", World Economic Forum, 09/2016
- SHEIFER, A - VISHEY R. W. (1993): Corruption The The Quarterly Journal of Economics, Vol 108 No 3
- SOLOW, R. M. (1956): A Contribution to the Theory of EconomicGrowth", *Quarterly Journal of Economics* 70, 65–94
- STEPHAN, U. - UHLANER, L. M. (2010): Performance-based vs socially supportive culture: A cross-national study of descriptive norms and entrepreneurship *Journal of International Business Studies* 41(8) https://research.aston.ac.uk/portal/files/8937893/Performance_based_vs_socially_supportive_culture.pdf
- Strategy for Small and Medium-sized Enterprises 2014–2020 Draft for social consultation, Budapest, May 2013

- SZŰCS, I. (2004): Alkalmazott statisztika (Applied Statistics) Agroinform Kiadó és Nyomda Kft
- THURIK, R. - DEJARDIN, M. (2014): Entrepreneurship and Culture <https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00943684/document>
- Transparency International <https://transparency.hu/adatok-a-korrupcirol/korrupcio-erzekelesi-index/>
- TSVETKOVA, A. (2015): Innovation, entrepreneurship, and metropolitan economic performance: empirical test of recent theoretical propositions. *Economic Development Quarterly*, 29(4), 299–316.
- VAN PRAAG, M. C. - VERSLORT, P. H. (2007): What is the Value of Entrepreneurship? A Review of Recent Research *Small Business Economics*, 29(4) <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11187-007-9074-x>
- VAN STEL, A. - STOREY, D. - THURIK, A. R. (2007): The effect of business regulations on nascent to young business entrepreneurship *Small Business Economics*, 28(2) <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11187-006-9014-1>
- WANG, P. K. - HO, Y. P. - AUTIO, E. (2005): Entrepreneurship, innovation and economic growth: evidence from GEM data. *Small Business Economics*, 24(3), 335–350.
- WEBER, M. (1905): The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism, Allen & Unwin
- Wennekers, A. R. M. (2006) Entrepreneurship at Country Level: Economic and Non-Economic Determinants <https://repub.eur.nl/.../EPS2006081ORG9058921158Wennekers.pdf>
- The World Bank Group, The Ease of Doing Business Index <http://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.EASE.XQ>
- World Intellectual Property Indicators, WIPO 2017
- http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2017.pdf

**STARTUP VÁLLALKOZÁSOK INDÍTÁSÁHOZ SZÜKSÉGES
KOMPETENCIÁK ÉS KÉSZSÉGEK OKTATÁSA
EGYETEMI KÉPZÉSBEN**

**LAUNCHING A UNIVERSITY COURSE ON DEVELOPING
ENTREPRENEURIAL COMPETENCES AND SKILLS FOR
STARTUP VENTURES**

HÁRSKUTI János

Kulcsszavak: *egyetemi oktatás, startup képzés, vállalkozói készségek*

Keywords: *Education, startup ventures, entrepreneurship*

JEL kód: *A22, L26, M13*

ÖSSZEFOGLALÁS

Több olyan szakmai felmérés készült, amelyekben megállapították, hogy Magyarországon a fiatal generáció képzésében nagyobb figyelmet kell fordítanunk a vállalkozói mentalitás és az új vállalkozások elindításához szükséges ismeretek és készségek erősítésére.

A 2017-2018-as tanévben ezzel a céllal indítottunk egy startup kurzust a Zsigmond Király Egyetemen, amely startup vállalkozások indításához szükséges kompetenciákat és ismereteket nyújtott hallgatóink számára. Ezt a kezdeményezést az alkalmazott tudományok egyetemi képzéshez szorosan illeszkedőnek tekintettük.

A képzés során egy partnervéggel, a Design Terminállal dolgoztunk együtt. Ők nagy tapasztalattal rendelkeznek, több száz startup vállalkozással dolgoztak együtt, illetve mentorálták a legjobbakat. Közösén olyan kompetenciák és készségek erősítését, fejlesztését tűztük ki célként, amelyek hozzásegítik a hallgatókat ahhoz, hogy az ötlettől eljussanak egy startup vállalkozás elindításáig, majd ezt követően a legsikeresebbek annak megvalósításáig is.

A kurzus a lean startup módszertant követte, a hallgatókat megismertettük az ügyfélfejlesztés, a business modell canvas, az agilis termékfejlesztés és több más módszertan elméletével, majd azokat természetesen saját projekteiknél is alkalmazniuk kellett.

Hallgatóink négy csapatot alkottak és négy projektet sikeresen prezentáltak is a „befektetői board-nak”, azaz a Design Terminál és az egyetem oktatóiból álló bizottságnak.

Az oktatásban a startup életben elismert hazai startup szakemberek is részt vettek. Az egyetemi tantervvel és az elméleti kurzusokkal történő koordinációt és szakmai vezetést pedig az egyetem oktatói biztosították. A szemeszter során a hallgatók munkáját és szakmai fejlődését mentorok segítették.

A startup kurzus megerősítette a hipotézisiinket, hogy egy ilyen kurzus sikeresen beépíthető az egyetemi oktatásba, a hallgatók a megszerzett tudást és kompetenciákat nagyon hasznosnak tartják a jövőbeni szakmai karrierjük szempontjából.

SUMMARY

Several surveys on entrepreneurship have been published, and most of them had the conclusion that in Hungary more attention should be given to enhancing young generation's entrepreneurial spirits and to developing their competences and skills that would be needed for startup ventures.

In the first semester of the 2017-2018 at King Sigismund University a new startup course was launched. Its aim was to provide the students with the basic knowledge needed for startup ventures. This was fully in line with the strategic focus of the university on entrepreneurship, and innovation and it was built into the curriculum of our university of applied sciences.

In the planning and implementation of the course we worked together with a partner company, Design Terminal, that have a long experience of mentoring and developing startups. The core idea was to strengthen the competences and skills that enable the students to successfully take the roadmap from the idea to realisation, and assisting the most successful ones to get up to the implementation phase.

Naturally the course followed the lean startup methodology, and we went through customer development, the business model canvas, agile development, and all other important areas of the startup methodology.

Our students formed four teams and business projects, all of them successfully accomplished the course and made a sales pitch to the „investment board”, consisting of the representatives of the University and Design Terminal.

Well known Hungarian startup experts took part in the course. They shared not only their knowledge but their expertise with the students. The coordination and consistency regarding the university curriculum were ensured by the professors of the university.

The startup course confirmed our hypothesis that it can be successfully built into the university curriculum, and the students found the knowledge and competences very useful for their future professional life.

BEVEZETÉS

Az elmúlt időszakban több szakmai felmérésben kutatók és gyakorlati szakemberek egyaránt jelezték: Magyarországon a fiatal generáció képzésében nagyobb figyelmet kell fordítanunk a vállalkozói mentalitás fejlesztésére, és az új vállalkozások elindításához szükséges ismeretek és készségek erősítésére. Az eddigi visszajelzések alapján sokan osztják azt a véleményt, hogy a jövő nemzedékének többsége egy biztosnak tűnő állást vagy pozíciót előnyben részesít a bizonytalannak tűnő vállalkozói léttel szemben. Így döntenek még annak ismeretében is, hogy siker esetén a várható elismerés akár anyagi, akár erkölcsi értelemben sokkal vonzóbb jövőképet és egzisztenciát eredményezne.

A versenyképesség szempontjából minden országban fontos a vállalkozói kultúra, a vállalkozói készségek és képességek erősítése és az, hogy pozitív változások történjenek a startup vállalkozások segítése és bátorítása terén is.

Jelen dolgozatnak nem célja, hogy elemezze a startup vállalkozások ökoszisztémájának hazai és nemzetközi intézményrendszerét, de azért egy fontos tényre érdemes felhívni a figyelmet: az egyetemi képzésben a vállalkozói készségek oktatását illetően elmaradásban vagyunk. DÓRY TIBOR a Széchenyi Egyetem kutatási központjának igazgatója már egy 2013-ban írt cikkében kiemelte, hogy a startup ökoszisztéma építése területén nagyon keveset lehetett hallani a hazai felsőoktatásról. A helyzet sajnálatos módon alig változott, és megállapításai egybecsengenek számos későbbi felmérés eredményeivel is. Úgy tűnik, hogy a hazai felsőoktatás inkább az alkalmazotti létre „nevel”, és sokkal kevésbé koncentrálna az önálló vállalkozás, az önálló egzisztencia megteremtéséhez szükséges képzésre. (NKFIH.GOV.HU, 2013).

Ezen a helyzeten változtatni szeretnénk, ezért a 2017-2018-as tanév első félévében a Zsigmond Király Egyetemen (Milton Friedman Egyetem) teszteltük, hogyan lehet a hivatalos tanterv részeként, -választható tantárgyként, hallgatóink számára elérhetővé tenni egy startup kurzust. Célunk egyértelmű volt: új, startup vállalkozások indításához szükséges ismereteket szerezzenek hallgatóink, valamint a megszerzett ismeretek birtokában a későbbiek során is alkalmasak legyenek önálló vállalkozások indítására, ismerjék meg az ezzel együtt járó feladatokat, kihívásokat és nehézségeket.

A kurzust teljesen új kezdeményezésként indítottuk, amely az alkalmazott tudományok egyetemi képzésünkhöz szorosan illeszkedik. Egyetemünk kiemelt stratégiai céljai között található a hazai versenyképesség, az innováció és a vállalkozói képességek támogatása, és ehhez szervesen kapcsolódik a startup képességek és készségek erősítése a képzési programunkban és közép-távon a kapcsolódó tevékenységünkben is.

A szakmai program összeállításánál komoly kihívást jelentett a startup vállalkozások indításához szükséges kompetenciák és készségek esetében a súlypontok meghatározása. Az amerikai startup világ sikeres és elismert szereplője a közelmúltban megjelent könyvében arról írt, hogy a vállalkozások legfontosabb szabálya, hogy nincsenek szabályok. (Horowitz, 2014) Ezzel együtt mi fontosnak tartottuk, hogy a startup ökoszisztémában használt tervezési stratégiai eszköztárat és a hozzá kapcsolódó gyakorlati háttérrel a hallgatók megismerjék. Így bemutattuk az üzleti modell készítés modern technikai eszköztárát az ott használt folyamatokkal, vagy például az öt lépésben történő üzleti modelltervezést, (OSTERWALDER - PIGNEUR, 2010), illetve az értéklánc kidolgozásának folyamatát. (OSTERWALDER et al, 2014)

ERIC RIES (2011) saját startup definíciójában a startup extrém bizonytalan körülmények között dolgozik azzal a céllal, hogy új terméket vagy szolgáltatást hozzon létre. Emma Gowan legfrissebb online cikkében (GOWAN, 2018) összefoglalja, hogyan definiálják a sikeres és elismert startup tulajdonosok a startup vállalkozás legfontosabb ismérveit:

A startup véleményük szerint természetesen egy olyan vállalkozás, amely kezdeti fázisban van, de a növekedés, lehetőleg az exponenciális növekedés elérése lebeg a szem előtt. Valamilyen problémát szeretne megoldani, úgy, hogy egy piaci rést, vagy tökéletes termék-piac megfelelést találjon. Legfőképpen azonban a startup új, eddig nem használt megoldásokra törekszik. Éppen ezért a jellemzően kis csapat legfontosabb ismérvei közé tartozik az innováció, a rugalmasság, a gyorsaság, a megszállottság, de a kudarc és feszültség tűrőképesség is.

Így a startup képzés során olyan kompetenciák és készségek erősítését, fejlesztését tűztük ki célként, amelyek hozzásegítik a hallgatóinkat ahhoz, hogy az ötlettől eljussanak egy üzleti terv bemutatásáig, majd ezt követően a legsikeresebbek egy későbbi szakaszban annak megvalósításáig is.

A hangsúlyt a startup vállalkozások indításához szükséges készségek és kompetenciák erősítésénél arra helyeztük, hogy a hallgatók ne csak elfogadják, de képesek legyenek állandóan változó, bizonytalan környezetben dolgozni. Kreatív, új, vagy újszerű megoldásokban gondolkodzanak. Készek legyenek meglátni azokat az üzleti lehetőségeket, amelyeket a hagyományos megközelítéssel mások nem láttak meg. Gyorsan és rugalmasan gondolkodzanak, ha szükséges, képesek legyenek kisebb változásokat többször is végrehajtani, vagy esetleg a teljes projektet is újragondolni. Fontos szempont volt a gyors és rugalmas hozzáállás, de a kreativitás és újszerű gondolkodás mellett a kudarc-tűrő képesség erősítése is. Itt a kudarc fogalmának újraértelmezésére is koncentráltunk, azaz azt erősítettük a hallgatókban, hogy az esetleges sikertelen vagy kudarcos próbálkozásokból képesek legyenek a megfelelő tanulságok levonására, valamint nagyon fontosnak tartottuk a változtatás és megújulás képességének erősítését is.

Egy ilyen kurzus elindításánál sokfajta kihívással kellett számolnunk. Ennek megfelelően a kurzus elindítása hosszú előkészítést igényelt. Elsőként azt kellett átgondolnunk, hogy milyen céllal hirdetjük meg a hallgatóknak, hiszen nem biztos, hogy a kurzus iránt érdeklődő hallgatók mindegyike egyúttal startup vállalkozás indítását tervezte.

Sokan tudják, hogy egy startup vállalkozás beindítása a hét minden napján szinte 24 órás elfoglaltságot jelent. Az elkötelezettségnek a vállalkozók részéről 100%-osnak kell lennie. Ezzel szemben hallgatóink az egyetemen egy választható tantárgyat vettek fel, és kezdetben hozzáállásuk is ennek megfelelően alakult.

A következő kihívás a vállalkozói hozzáállás, valamint az alacsony kockázatvállalási hajlandóság leküzdése volt. Igaz, hogy a hallgatók csak virtuálisan indították el a vállalkozást, és valódi üzleti kockázatot nem vállaltak, mégis ez a tantárgy másfajta hozzáállást igényelt a hallgatóktól a hagyományos tantárgyakhoz képest. Itt nem a szokásos menetrend szerint kellett haladni: óralátogatás, majd az adott tananyag elsajátítása, végül beszámolás a megszerzett tudásról egy vizsga keretében.

Ugyancsak érdemes kiemelni, hogy ennél a kurzusnál nem az egyéni munka volt a fókuszban, így ebben is erősen különbözött egy hagyományos választható tantárgy során megszokott elvárásoktól. A startup kurzus keretében a hallgatók csoportokat alakítottak, kreatívan ötleteken dolgoztak, azokat megvitatták, és döntéseket hoztak, majd a legjobbnak tűnő ötletet kidolgozták. Az elvárt hozzáállás alapvetően eltérő volt a megszokott „befogadó üzemmódtól”, és egyéni munkától.

Mindehhez olyan ellenérzések is társulhattak, hogy a szemeszter végén semmi sem garantálta a sikert, akkor sem, ha a hallgatók komolyan vették és keményen dolgoztak az üzleti projekteiken, mert igaz csak virtuálisan, de az esélye megvolt, hogy a befejezés nem lesz sikeres.

A startup kurzus tervezésében és megvalósításában az egyetem részéről olyan oktatók: Szegediné Lengyel Piroska, Sipos Zoltán, Hárskuti János vettek részt, akik több évtizedes üzleti tapasztalattal rendelkeztek. Ezzel együtt meghatározónak tartottuk egy, a startup ökoszisztémában komoly tapasztalattal és referenciával rendelkező külső partner kiválasztását. A startup kurzus kidolgozásában és elindításában partnerünk a Design Terminál cég volt, amely 2014 óta több mint 800 innovatív vállalkozással dolgozott. A tananyag fejlesztésénél elsősorban a Design Terminál sok éves tapasztalatára és gyakorlatára építettünk, és azt vettük át az egyetemi oktatás kereteinek megfelelően.

A kurzus elindításánál a következő hipotéziseket állítottuk fel:

1. A startup képzés beépítése lehetséges az egyetemi oktatásba, az itt megszerzett készségeket és tudást sokoldalúan hasznosíthatónak értékelik a képzésben részt vevő hallgatók.
2. A startup kurzus elindítása és későbbi folyamatos működtetése megteremti a feltételeket ahhoz, hogy egy egyetemi startup laboratórium keretében az életképes projekteknek további segítséget nyújtsunk mentorálás és inkubáció útján.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kurzus elindítása

A kurzust nappalis és levelezős hallgatók részére, magyar nyelven hirdettük meg. Választható tárgyként, három kredittel vehették fel. Célunk az volt, hogy a tesztcsoport az egyetem hallgatói bázisát a lehető legjobban reprezentálja. Terveink szerint körülbelül 10-15 fős csoporttal gondoltuk az indulást, lehetőleg különböző előképzettséggel és szakirányból érkező hallgatókkal. Ez a célkitűzésünk teljesült: 14 hallgató jelentkezett a kurzusra, és szinte minden szakirány képviseltette magát: kommunikáció és média tudományok, politika tudományok, gazdálkodás és marketing, nemzetközi gazdálkodás, pénzügy-számvitel, humánerőforrás és menedzsment szakos hallgatók egyaránt jelentkeztek.

A bevezetőben említett kihívások megfelelő kezelése szükségessé tette, hogy már a kurzus kezdetén felhívjuk a hallgatók figyelmét néhány kulcstényezőre. Elsőként arra törekedtünk, hogy a hallgatók -mégha csak virtuálisan is - de megfelelően kezeljék a kockázatokat. Megvittattuk és átbesszéltük több felmérés eredményeit. Az egyik 2010-ben készült elemzés 2000 amerikai startup céget vizsgált, melyet Shikhar Gosh, a Harvard Business School professzora készített 2004 és 2006 közötti időszakra vonatkozóan. Az elemzés szerint a vállalkozások háromnegyede elbukik. (XAVIER, 2012).

Szakmai szempontból felmerült, hogyan tudnánk a legjobban bemutatni és felkészíteni hallgatóinkat a várható nehézségekre?

Az elkerülhetetlen nehézségek kezeléséhez szükséges készségek megismertetéséhez a legjobb gyakorlatok (best practices) személyes és hiteles bemutatását választottuk. Több startup vállalkozás vezetőjét, alapítóját meghívtuk. Vendégünk voltak a Talk-A-Bot, a Route4U cégek. További előadókat is felkértünk partner cégünk a Design Terminal közreműködésével, mint például az IBM, illetve a KIBU Talent Program vezetőit is. A meghívott vállalkozókat megkértük, hogy röviden ismertessék történetüket, külön kiemelve mindazon nehézségeket, buktatókat, amelyekkel találkoztak. Bemutatták azt is, hogyan oldották meg ezeket a helyzeteket. Elmesélték melyek voltak sikeres és melyek voltak kevésbé sikeres megoldások. A hallgatók miután megismerték a sikertörténeteket vagy az elkerülendő buktatókat a személyes beszélgetések során, kérdezhettek, illetve részletesen átbesszélték a vállalkozókkal a történeteket.

A kurzus bevezetésénél arról is beszéltünk, hogy a startup módszertan nemcsak a startup vállalkozások, vagy technológiai vállalkozások indításánál alkalmazható. Nagyvállalatok, multinacionális cégek, és az államigazgatás is több jó példát szolgáltatott arra, hogyan alkalmazták a lean startup módszertant. A közelmúltban egy Harvard Business Review tanulmányban bemutatják, hogy az utóbbi években a lean startup módszer folyamatosan teret nyert a hagyományos üzleti stratégiai módszerek mellett. (BLANK, 2013).

Magyar példákat is megemlítettünk, mind a MOL, mind az OTP példáit, és további nemzetközi példákkal is illusztráltuk ezt a megközelítési módot. Jeff Immelt, a GE volt vezérigazgatója néhány évvel ezelőtt arról beszélt, hogy senki sem szeretne egy régimódi (old fashioned) vállalatnál dolgozni, vagy egy ilyen cégtől termékeket vásárolni, és főleg senki sem szeretne egy ilyen cégbe befektetni. (RIES, 2017).

Éppen ezért még a piacvezető és sikeres multinacionális cégeknek is szükségük van arra, hogy a nagy szervezeteiken belül olyan automatizmusokat építsenek ki, amelyek képesek felismerni a briliáns új ötleteket.

A hallgatók számára bemutattuk és elemeztük, hogy a tradicionális menedzsment eszközök elsősorban a meglévő termék vagy szolgáltatás portfólió teljesítményére fókuszálnak. Ez az eszköztár elsősorban inkrementális változások végrehajtására alkalmas. Ha azonban innovációra, és új irányokra lenne szükség egy olyan környezetben, ahol a nagyfokú bizonytalanság jellemző, akkor a startup módszertan tökéletesen alkalmazható. A két módszer különbözőségét demonstrálja az 1. ábra.



1. ábra. Startup és tradicionális menedzsment

Forrás: Saját szerkesztés, Eric Ries: The startup way, 2017, 47. oldal alapján

A későbbiekben is erősítettük a hallgatókban azt a meggyőződést, hogy a bukásból is lehet tanulni, mint ahogy az Amazon vezetője Jeff Bezos egy 2016-os nyilatkozatában utalt erre, amikor a folyamatos megújulásról és innovációról beszélt, és megerősítette, hogy minden eddigi bukásból tanultak valami újat, hasznosat. (BLOOMBERG, 2016).

A Toyota példája talán még erősebb volt a hallgatóknak, hiszen közülük is nagyon sokan ismerték a Toyota módszert, és a hozzá kapcsolható szinte tökéletes megbízhatóságot. (LIKER, 2003.). Eric Ries, a Lean Startup könyv szerzője arról írt, hogy a Toyota vezetői szerint a lean management és a TQM révén a világ talán leghatékonyabb termelési rendszerét építették ki. Úgy vélték, ők a legjobbak abban, hogyan kell a meglévő termékeket a leghatékonyabban, és a legmagasabb minőségben legyártani. Ugyanakkor hiányzott az a módszertan, amely segítené a jövőre vonatkozó döntéseiket, azaz az innovatív szellemiség még a Toyotánál sem kapott megfelelő hangsúlyt. (RIES, 2011).

Fontos volt a kurzus elején arra is felhívni a figyelmet, hogy a startup módszertan és tudás nemcsak a vállalkozói világban, hanem az állami szektorban is felhasználható. Itt az Obama adminisztráció két projektjét mutattuk be: az oktatási minisztérium által készített új egyetemi összehasonlító applikáció bevezetését, és az új egészségbiztosítási rendszer elindításánál jelentkező rendszerproblémák megoldási módszertanát.

Tematika és oktatók

A tantárgy tematikájának összeállításánál szoros együttműködésben dolgoztunk a Design Terminál partnercégünkkel. A szakmai programért felelős vezetők Ács Zoltán üzletfejlesztési igazgató a Design Terminál, és Hárskuti János tanszékvezető a ZSKE részéről voltak. A kurzus 10 alkalomból és a kapcsolódó önálló csoportmunkát igénylő feladatokból állt, melynek tematikáját az 1. táblázat foglalja össze.

A tantárgy tematikája a meghívott előadókkal együtt a 2017-2018-as tanév első szemeszté-
rében a következőképpen alakult:

1. táblázat. Startup kurzus tematika 2017-2018 1. szemeszter

1. Bevezetés a startup világába, Csapatépítés.
Jónás László, Tankó Márta mentorok, Design Terminál, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
2. Hogy találjam meg a vevőimet, ügyfeleimet?
Nemes Attila mentor, Design Terminál, Sipos Zoltán tanszékvezető, ZSKE, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
3. Benchmarkelemzés
Jónás László mentor, Design Terminál, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
4. Design Thinking
Pongrácz Ferenc igazgató, IBM, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
5. „The Business model canvas”
Ács Zoltán üzletfejlesztési igazgató, Design Terminál, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
6. Marketing alapok
Varga Sára mentor, Design Terminál, Sipos Zoltán, Hárskuti János tanszékvezetők, ZSKE
7. A pénzügyi tervezés alapjai
Sziller Olivér mentor, Design Terminál, Szegediné Lengyel Piroska, Hárskuti János tan- székvezetők, ZSKE
8. Miért fontos a kudarc, hogyan építkezzünk belőle?
Dobai Tibor üzletfejlesztési igazgató, Route4U, Deliaga Ákos üzletfejlesztési igazgató, TalkABot, Hárskuti János tanszékvezető, ZSKE
9. Pitch-Befektetői prezentáció felkészítés
Vidos Péter mentor, Design Terminál, Sipos Zoltán, Hárskuti János tanszékvezetők, ZSKE
10. Üzleti prezentációk
Ács Zoltán üzletfejlesztési igazgató, Design Terminál, Sipos Zoltán, Hárskuti János tanszékvezetők, ZSKE

*Forrás: HÁRSKUTI JÁNOS: Startup – Az ötlettől a megvalósításig 2017-es kurzus ZSKE
2017-2018-1 tematikája alapján*

A táblázatban szereplő témaköröknél a startup specifikus szakmai ismereteket olyan a Design Terminál által meghívott előadók vagy mentorok biztosították, akik közvetlen és széleskörű

tapasztalattal rendelkeztek, így gyorsan és hitelesen tudták a hallgatók elképzeléseit értékelni és megbeszélni a szükséges módosításokat.

Az egyetemi oktatás során megszerzett tudás és a startup módszertan közötti kapcsolatot az egyetem üzleti tapasztalattal rendelkező oktatói biztosították. Ők minden alkalommal részt vettek a kurzusokon, és közösen dolgoztak a Design Terminál mentoraival. Ha szükséges volt, tanáraink konzultációs formában is segítették hallgatóinkat az esetlegesen hiányzó ismeretek megszerzésében vagy segítették őket a megfelelő források felkutatásában.

Követelmények, értékelés, csapatmunka

A kurzus során a hallgatók felé támasztott követelményrendszer eltért az egyébként alkalmazott követelményrendszertől. A kurzus minden óráján kötelező volt a részvétel. Hiányzás csak indokolt esetben, az egyetem oktatójával történt előzetes egyeztetés után volt lehetséges, összesen egy alkalommal. Szakítottunk a hagyományos oktató-hallgatók- előadás- passzív befogadás struktúrával. Ezt tovább erősítette a kurzus helyszíneinek kiválasztása is. A megszokott tantermi elrendezés helyett az egyetemen is igyekeztünk egy startup laboratóriumnak megfelelő üzleti, interaktív környezetet teremteni. Ez egy kevésbé formális elrendezést, a csoportmunkát elősegítő és a kreativitást támogató környezetet jelentett. Ezen kívül minden második alkalommal a Design Terminal-nál tartottuk meg a kurzust, ahol a startup vállalkozásoknak megfelelő környezet már eleve biztosított volt.

A közös munkában interaktív megközelítést alkalmaztunk: az előadók különböző szakterületek elismert mentorai voltak, akik együtt dolgoztak az egyes csoportokkal. A különféle feladatoknál egy csoport önállóan, vagy a mentor segítségével kereste a legjobb megoldásokat. Voltak minden csoportot érintő összegzések, amikor a csoportok egymástól is tanultak, egymás munkáját, projektjeit is segítették ötleteikkel. A feladatok megoldása során fontos volt a résztvevők hatékony együttműködése, a megfelelő munkamegosztás és a projekttel kapcsolatos határidők megszabása és betartása.

Természetesen az értékelés is eltért a megszokott értékelési irányelvektől. Kiemelten koncentráltunk arra, hogy a csapatmunka legyen fókuszban, ahogyan a startup világban is a csapatnak kell hatékonyan és eredményesen dolgoznia. A munka kezdetén a rendező elv ugyanaz volt, mint a valódi startup világban, azaz mindenki csinált mindent, még akkor is, ha mindenkinek megvolt a saját speciális szakterülete is. A kurzus során mindvégig, de még a „befektetői prezentációknál” is az értékelés legnagyobb súllyal számításba vett szempontja a csapat erőssége volt. Itt nemcsak az egyének és a csapat képességeinek összességét, de a csapat erejét és a közös munka hatékonyságát is számításba vettük. Érdemes megemlíteni, hogy a csoportok egymás munkáját is értékelték, azaz nemcsak a közös munka során, de az értékelésnél is aktívan kapcsolódtak a többi csoport munkájához is az alábbi, 2. táblázatban szereplő értékelési szempontok szerint:

2. táblázat. Startup kurzus értékelési szempontok

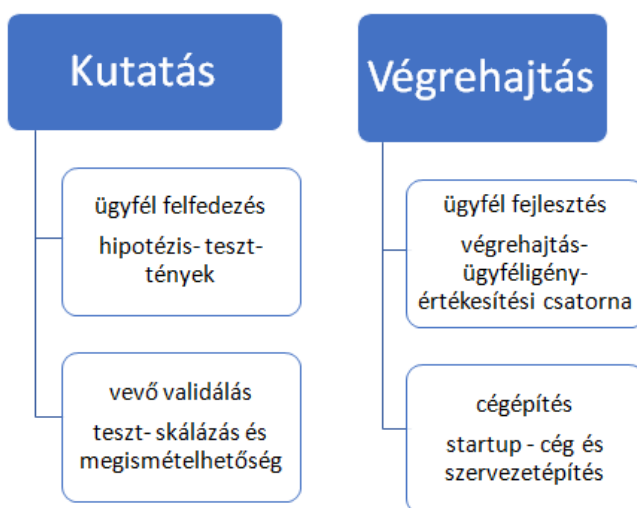
40 %	Csoportmunka, részvétel, interaktivitás, beadandó feladatok, elemzések
45 %	Végső prezentáció és üzleti model
15%	A többi csoport munkájának értékelése

Forrás: Hárskúti János Startup – Az ötlettől a megvalósításig 2017-es kurzus ZSKE 2017-2018-1 tematikája alapján

Startup módszertan, business model canvas

Az interaktív csoportmunka során kiemelten törekedtünk arra, hogy a startup megközelítést alaposan és nagyon sok üzleti példán keresztül megismerhessék a hallgatók. Ugyanakkor a legfontosabb az volt, hogy a saját ötletük kidolgozása során megtanulják ezeket alkalmazni is. Így az egyik első és kiemelt feladat a hagyományos üzleti megközelítéstől különböző gondolkodás és módszertan megismertetése volt. A startup gondolkodásmód és módszer lényege új hozzáállást igényelt a hallgatók részéről is. Ez a hozzáállás nem követte az eddigi tanulmányaik során megszokott fonalat: itt nem hagyományos üzleti tervek elkészítése és a végrehajtás kidolgozása volt a feladat. Saját üzleti feltételezéseik gyors és rugalmas tesztelését kellett megoldaniuk. A lehető leggyorsabban-igaz virtuálisan, egy funkcionális prototípust (Minimum Viable Product, MVP) kellett összeállítaniuk. Ezt követően egy tervet kellett kidolgozniuk az MVP tesztelésére, majd visszajelzéseket kellett gyűjteniük.

A hallgatók megtanulták a különbséget az iteráció-finomhangolás/kisebb módosítás- és a pivoting – stratégiát is érintő módosítás/újratervezés – között.



2. ábra. Ügyfél fejlesztés folyamata

Forrás: Saját szerkesztés Blank and Dorf The startup owner's manual, 93. oldal alapján

A módszertan megismertetése során az ismert alapelvek mentén haladtunk. Elsőként az „alapítók”, azaz az ötletgazdák által felállított hipotézisek áttekintésével, megértésével kezdtük. Ezt követően a „business model canvas” struktúrája szerint teszteltünk, és ellenőriztük, valóban létezik-e az ügyféligény, és tényleg megoldás-e az ötlet erre az igényre. Ezután azt, hogyan teremt vagy teremt-e egyáltalán értéket az ügyfél problémájának megoldása, és ezért hajlandó-e az ügyfél fizetni is.

Második lépésben a hipotézisek további tesztelésével folytattuk, követve az ügyfél fejlesztés folyamatáról tanultakat. (2. ábra).

Kiemelten kezeltük az agilis fejlesztés módszerének megismerését. A hangsúly a fürgeségen és a gyorsaságon volt a fejlesztési-tervezési munka során is. A kapott visszajelzések alapján a hallgatónak döntéseket kellett hozniuk: stratégiát is érintő változtatást vagy finomhangolást hajtsanak-e végre. A pivoting és az iteráció közötti különbséget szemlélteti a 3. ábra



3. ábra. Pivoting vagy iteráció

Forrás: Saját szerkesztés, ERIC RIES, The startup way 2017, 108.oldal alapján

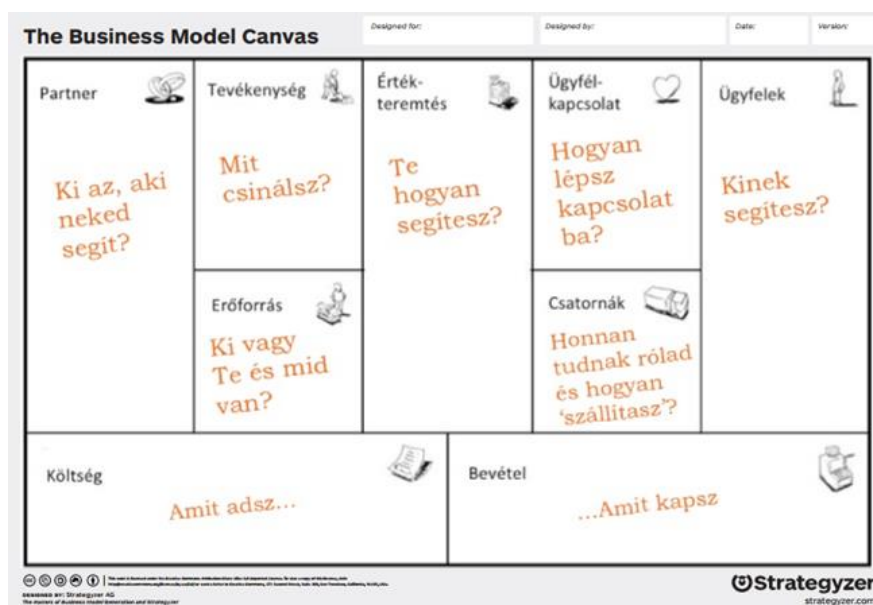
Számtalan sikeres pivoting történetet ismertettünk: A PayPal, amely egy egyszerű pénzáttutalási megoldásból alakult át, és lett egy új fizetési platform, vagy a Netflix, akik először DVD-eket küldtek postai úton az ügyfeleknek bérleti-szolgáltatási díj ellenében, mára pedig a digitális streamlining piacvezető szolgáltatója lett. (ALVAREZ, 2014)

A közös munka során, ahogy már jeleztük a business model canvast használtuk. A business model canvas-t alkalmazzák többek között a globálisan elterjedt startup hétvégék (Startup Weekends) alkalmával is, de a módszertan az egyetemi képzésbe épített kurzusokkal is ismertté vált. Egyébként 2016-ban már több mint 1000 városban rendeztek Startup hétvégéket. (BRAD, 2012)

A canvas model alkalmazásánál többek között kiemelten foglalkoztunk az ügyfelek megismerésének technikájával (perszonalifikáció) és az ügyféligények minél pontosabb megértésével. Végigmentünk a kulcstevékenységeken, azaz minden olyan tevékenységen, amelyek a startup értékteremtéséhez szükségesek. A kulcsfontosságú erőforrások elemzésénél megvizsgáltuk, hogy melyek azok, amelyek nélkül nem lehet a működést biztosítani.

A kulcspartnerek vizsgálatánál pedig arra fókuszáltunk, hogy az értéktérítő folyamatban kinek milyen szerepet, feladatot kellene ellátnia, külön figyelemmel azon a partnerekre, akik a kulcsfontosságú erőforrásokat biztosítják. Az értékajánlat visszavezetett a kiinduláshoz és a legfontosabb kérdésekre kerestük a választ: milyen értéket- megoldást ajánlunk, mi különböztet meg minket a többiekől, milyen igényt elégítünk ki, létezik-e ez az igény, az ügyfél hajlandó-e ezért fizetni, azt tekinti-e értéknek, amit mi gondoltunk.

Az ügyfélkapcsolat áttekintésénél a kapcsolat építés és kapcsolattartás módjára, az értékesítési csatornáknál pedig arra koncentráltunk, hogy milyen csatornákon érhetőek el a leghatékonyabban. Természetesen fontos szerepet töltött be a bevételek és a költségek, azaz a pénzügyi elemzés területe is. A business model canvas struktúrája a 4. ábrában látható.



4. ábra. Business Model Canvas

Forrás: Saját szerkesztés, Strategyzer.com és OSTERWALDER & PIGNEUR (2010), 280. oldal alapján

EREDMÉNYEK

A kurzust teljesítő hallgatók négy startup ötleten dolgoztak. Mindannyian sikeres prezentációt készítettek az utolsó alkalomra. Beadták a kapcsolódó dokumentumokat (termék/ szolgáltatás ismertetése, csapat bemutatása, üzleti elképzelések, tervek, a piackutatás során eddig elért eredmények, tesztek ismertetése). A „befektetői board”, azaz a Design Terminál és az egyetem képviselőiből álló bizottság a négy bemutatott prezentáció közül kettő esetében GRN-WORLD, és TurApp- felvetette javaslatként, hogy fontolják meg, tovább dolgoznak-e az ötletek fejlesztésén. Amennyiben a csapatok tagjaiban megvan a kellő elkötelezettség, az egyetem a tervek szerint kész arra, hogy további támogatást nyújtson és egy „startup II” kurzus keretében mentor vagy mentorok segítségével a csapatok tovább dolgozhatnak.

A prezentációkat követően minden hallgató egyénileg is és csapatként is átfogóan értékelte a kurzust. Természetesen minden alkalom után visszajelzést kértünk tőlük, és ők szóban értékelték az elhangzottakat, valamint az előadókat. A kurzus végén a csapatok saját és a többi csapat teljesítményét is szóban és írásban is egyaránt értékelték, pontozással 1-10-es skálán.

A csapatok a kurzus hasznosságát, a megszerzett ismeretek és készségek jövőbeni használhatóságát nagyon magas átlagpontszámmal, tízes skálán 9,3-mal értékelték.

Az értékelést követően ugyancsak fontos megerősítést kaptunk: a két arra érdemesnek tartott projekt közül a GRN-WORLD projektet a csapat tagjainak döntése és az egyetem támogatása alapján Hárskúti János mentorálása mellett továbbfejlesztjük. A projekt immár valós startup vállalkozásként, a Hiventures befektetési alap követelményeinek megfelelően, befektetésre történő pályázatra való felkészítés céljából a 2017-2018 tanév második szemeszterében elindult.

A négy sikeres projekt összefoglalója:

Projekt 1: GRN-WORLD

A csapat ötlete egy outdoor reklámszolgáltatás volt, ahol a kivitelezés módja és a kapcsolódó filozófia adta az eredetiséget, amely Magyarországon sikert ígérhetett. A projekt szerint a reklámokat magasnyomású vízzel vagy egyéb természetes anyagokkal, egyéni sablon segítségével, piszkos, szennyezett felületre viszik fel. Céljuk, hogy a minket körülvevő környezetben található káros környezetszennyezés hatásait közvetve és közvetlenül csökkentsék. A reklámra kijelölt felületen a minták rögzítése során a jelenlegi művészeti irányzatok figyelembe vételével nagynyomású víz vagy növényi alapanyagok (például moha) segítségével dolgoznak. Jelenleg vizsgálják a száraz homokfúvásban, illetve a 100%-ban természetes alapanyagú és elbomló vakolatanyagokban és festékekben rejlő lehetőségeket is. A cél olyan szolgáltatás kialakítása, amely a marketing piacon keresztül erősíti az emberek környezettudatosságát és felelősségtudatát. A szolgáltatás egyedisége okán rendkívül erős érdeklődést várnak azoktól a vállalati célcsoportoktól, ahol a környezettudatosság fontos és a vállalati társadalmi felelősségvállalás a marketing tevékenységben is meghatározó. Ezen kívül olyan vállalatok, intézmények számára is érdekes lehet a szolgáltatás megvásárlása, akik telephelye vagy környezete negatívan érintett – szennyezett, piszkos, elhanyagolt –, de forgalmas helyen van, és környezettudatos feljavítása pozitív üzenetet hordozna az érintett vállalatok vevőköre számára.

Project 2: TurApp

A TurApp elnevezésű projekt egy túrázást segítő applikáció létrehozására vállalkozott. A tervezett applikáció segítené az úti cél megtervezését, interaktív módon, naprakészen megjelenítve az akadálymentes útvonalakat, az időjárás körülményeket, a pihenési és étkezési lehetőségeket. A célközönség két csoportra osztható: egyik a természetkedvelő, hobbi kiránduló vagy túrázó típusú, míg a másik a teljesítményorientált célközönség, akik egyébként is különböző megmérettetéseken vesznek részt. Ezekhez a csoportokhoz hallgatóink olyan cégeket igyekeztek találni, akik szívesen reklámoznák, promótálnák termékeiket az applikáció segítségével a felhasználók számára. A fejleszteni kívánt termék számos funkcióval rendel-

kezett, többek között turista térképet, offline letölthető térképrészleteket, GPS alapú helymeghatározást ajánlott. Az applikáció a felhasználók által szerkeszthető volt, tehát lehetőséget ajánlott a megváltozott útvonalak jelzésére/jelentésére vagy szimplán az útminőség jelzésére. Az értékesítésben a hallgatók első körben rendezvények szervezésére gondoltak, amelyek nagyobb létszámú tömeget képesek megmozgatni, ezáltal nézettséget, és csatlakozói létszámot tudnak generálni.

Projekt 3: Commproduction

A Commproduction ötlete egy online felületet adott mindazoknak, akik elég tehetségesnek érzik magukat arra, hogy a jövő filmművészetének részesei legyenek, mind tehetségükkel, mind pedig azzal az ambícióval, hogy megújítsák a filmipart. A tervezett online felületen minőségi filmkészítés jöhet létre alulról szerveződve, közösségi munkában. A jellemzően produceri pénz által dominált és irányított filmkészítés helyett közösségi alapú, alulról szerveződő filmkészítési lehetőséget terveztek, ahol siker esetén a profitból is részesednének a befektetők kezdeti finanszírozási részesedésük arányában.

Projekt 4: Üzleti Fellendülés

Az Üzleti Fellendülés projekt a tervek szerint a kis és középvállalkozások fejlesztésével, startup-okkal, és a vállalkozások üzletszerű működését befolyásoló területekkel foglalkozott. Tevékenységét tekintve egy szolgáltató cég volt. Elsődleges célpiacnak azokat a vállalkozásokat tekintették, akik már rendelkeznek egy lezárt üzleti évvel és fejlődni szeretnének, megoldásokban gondolkoznak, motiváltak. Az alapvető megkülönböztető értéke a cégnek olyan közvetlen szolgáltatás biztosítása lenne, ahol a vállalkozó első kézből elér minden, a vállalkozást érintő üzleti területet. A szolgáltatások minden esetben egyediek és az adott vállalkozásra szabottak. A szolgáltatást érték és minőség alapúnak tervezték.

KÖVETKEZTETÉSEK

A startup kurzus sikeres lezárását követően a hipotézisekre és a képzéshez kapcsolódó kompetenciák és készségek oktatására vonatkozóan következtetéseink a következők voltak:

Első hipotézisünk, amely szerint a startup képzés beépítése lehetséges az egyetemi oktatásba, valamint, hogy az itt megszerzett készségeket és tudást sokoldalúan hasznosíthatónak értékelik a képzésben résztvevő hallgatók, helytállónak bizonyult.

A kurzus tapasztalatai és eredményei alapján résztvevő tanszékvezető tanáraink – Sipos Zoltán CsC, Szegediné Lengyel Piroska PhD, Hárskuti János PhD – és az értékelő bizottság munkájában csakúgy, mint a kurzus elindításában kiemelt szerepet vállaló Ács Zoltán üzletfejlesztési igazgató a Design Terminál-tól szóbeli és írásbeli értékelésükben megerősítették az első hipotézisben foglalt feltételezést, azaz a startup képzés beépíthető az egyetemi oktatásba. A kurzust egészében sikeresnek és eredményesnek tartották.

Az első hipotézis helytállóságát a megszerzett készségek és tudás hasznosíthatóságára vonatkozóan pedig egyértelműen megerősítette a hallgatók írásos értékelése, azaz a kurzus hasznosságára kapott igen magas 9,3-as átlagpontszám egy tízes skálán. Ugyanilyen vagy még

fontosabb megerősítés volt az, hogy a négy sikeres prezentációval zárult projekt közül egy a hallgatók döntése alapján, és az egyetem támogatása mellett- immár üzleti alapon, a tantárgyi kereteket meghaladva, további befektetésre történő felkészítése elindult.

A képzés beépítése az egyetemi tanrendbe választható tárgyként megtörtént. A kedvező tapasztalatok alapján a 2017-2018-as év második szemeszterében már két startup kurzust is indítottunk, egyet magyar, egyet pedig angol nyelven.

A második hipotézis azt feltételezte, hogy a startup kurzus elindítása és későbbi folyamatos működtetése megteremti a feltételeket ahhoz, hogy egy egyetemi startup laboratórium keretében az életképes projekteknek további segítséget nyújtsunk mentorálás és inkubáció útján. Ennek a hipotézisnek a megerősítéséhez további tapasztalatok szükségesek. Az első kurzus pozitív és ígéretes volt, sőt egy erre alkalmasnak tartott projekt esetében a befektetésre történő felkészítés is elindult. Várakozásaink szerint a további kurzusok is eredményesek lesznek, valamint kellő alapot nyújtanak majd a második hipotézis megerősítéséhez is.

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

ALVAREZ, C. (2014): *Lean customer development: Build products your customer will buy*. 1st ed. Beijing: O'Reilly.

BLANK, S. (2013): Why the Lean Startup Changes Everything. *Harvard Business Review*. [online] Elérhető: <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-startup-changes-everything> [Accessed 19 Jan. 2018].

BLANK, S. - DORF, B. (2012): *Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. K&S Ranch Publishing LLC.

FELD, B. (2012): *Startup communities*. Hoboken, N. J.: Wiley.

GOTHELF, J. - SEIDEN, J. (2017): *Sense & respond: How Successful Organizations Listen to Customers and Create New Products Continuously*. 1st ed. Boston: Harvard Business Review Press.

GOWAN, E. (2018): <https://www.startups.co/articles/what-is-a-startup-company>

HÁRSKUTI, J. (2017): *Startup – Az ötlettől a megvalósításig 2017-es kurzus ZSKE 2017-2018-1 tematika*

HOROWITZ, B. (2014): *The hard thing about hard things*. 1st ed. New York: HarperCollins Publisher

LIKER, J. (2013): *Toyota way*. New York: McGraw-Hill.

NKFIH.GOV.HU. (2013): *Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal | A startup ökoszisztéma biányzó pillére*. [online] Elérhető: <http://nkfi.gov.hu/hivatal/sajtoszoba/nyomtatott-sajto/2013/startup-okoszisztema> [Accessed 23 Jan. 2018].

OSTERWALDER, A. - PIGNEUR, Y. - CLARK, T. (2010): *Business model generation*. Hoboken, NJ: Wiley, p.280.

OSTERWALDER, A. - PIGNEUR, Y. - BERNARDA, G. - SMITH, A. (2014): *Value proposition Design*. Hoboken, NJ: Wiley,

RIES, E. (2017): *Startup way*. [S.l.]: Penguin.

RIES, E. (2011): *The lean startup*. 1st ed. New York: Crown Publishing Grp.

THIEL, P. - MASTERS, B. (2014): *Zero to one*. New York: Crown Business.

XAVIER, J. (2012): *75% of startups fail, but it's no biggie*. [online] Bizjournals.com. Available at: <https://www.bizjournals.com/sanjose/blog/2012/09/most-startups-fail-says-harvard.html> [Accessed 17 Jan. 2018].

**AZ EMBERI ERŐFORRÁS MOTIVÁCIÓJÁT ÉS
HATÉKONYSÁGÁT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK
ÉRTÉKELÉSE**

**EVALUATING THE FACTORS INFLUENCING
THE MOTIVATION AND
EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCES**

PÉTER Erzsébet

Kulcsszavak: *emberi erőforrás, menedzsment, vezető*

Keywords: *human resource, management, leader*

JEL kód: *O15*

ÖSSZEFOGLALÁS

Egy-egy munkavállaló csak akkor lesz motivált, ha hisz abban, hogy egyéni céljai összhangban vannak a vállalati célokkal és a vállalat is figyelemmel kíséri személyes igényeit. Éppen ezért a rugalmas termelési rendszer magas elkötelezettséget biztosító humánerőforrás politikával jellemezhető, például a munkabelyi biztonság nagyobb, a kompenzáció részben a teljesítményhez kötött, és a menedzserek és a munkások között közvetlenebb kapcsolat. A vállalati átalakítási kudarcok alapvetően az emberek közötti interakciókra vezethetők vissza, és nem technikai problémákra. Kutatásom egyik alapvető célja annak vizsgálata, hogy Zala megyében tevékenykedő cégek, intézmények, vezetői szemlélete milyen jellegű, hajlandó-e a változásra az emberi tényező motiválása érdekében és az elismerés fajtája hogyan hat a munkavállaló egészségére és teljesítményére. Az empirikus kutatás helyszíne Zala megye, ahol a kvantitatív kutatáson belül kérdőíves vizsgálat készült. Mintasokaság 508 fő volt, amelynek 49%-a férfi és 51%-a nő. A felmérés nemenként volt reprezentatív az aktív munkavállalók körében a megyére elosztva. Az eredmények szerint a pihenésre szánt idő a munkáltató befolyása, illetve a saját magunkkal szembeni elvárások miatt rövidül. A folyamatos pörgés nemcsak kimerültséghez, rosszabb esetben kiegészhez vezethet, de sajnos tartósan fennálló betegségekhez is. Nem csak a zalai, de a magyar lakosság nagy részére is jellemző, hogy gyorsan sokat szeretne pihenni, igénye lenne a változásra, de anyagi okok vagy belső késztetés miatt nemet mond rá. Ezek a tényezők azonban a munkavállaló eredményességére is hatással vannak, ami érinti a munkáltató sikerességét is.

SUMMARY

A single employee will only be motivated if they believe their individual goals are in line with the company goals and the company also monitors their personal needs. That is why the flexible production systems are characterized by a high-commitment HR policy, including better job safety, performance-related payment and a more direct contact between managers and workers. Business reorganization failures are rooted basically in the inefficient interaction between people and not in technical problems. One of the basic aims of my research is to examine the management attitudes of the companies and institutions in Zala County whether they are willing to change to motivate the human factor and how the recognition influences the health and performance of the employee. The empirical research took place in Zala County, where a quantitative research was performed using questionnaires. The sample population that we calculated involved 508 people, of which 49% were male and 51% female. The survey represented the active workers in the county by gender. The results show that the time for rest is decreasing due to the employers' influence or our own expectations. Non-stop working may cause not only fatigue and burnout in worse cases but, unfortunately, also long-standing illnesses. Not only people in Zala County but also a large part of the Hungarian population would like to relax a lot quickly and feel the need to change, however, they cannot achieve it due to financial reasons or internal impulse. These factors influence the efficiency of the employee, which also has an impact on the success of the employer.

BEVEZETÉS

A szakirodalmi áttekintés során több témakört is szeretnék elemezni a hazai és nemzetközi eredményeken keresztül. Bemutatom, hogy a különböző korcsoportokhoz tartozó munkavállalóknak melyek a jellemző tulajdonságai a munka világában, mik az elvárásaik a munkáltató felé. A fiatalabb generáció számára ugyan nagyon fontos a bér, de nem elég ahhoz, hogy megtartsák őket. Egyre fontosabb számukra a munkáltatói márka, és az, hogy mennyire büszkéek az adott cégre, szakmailag mennyire tudnak tanulni az ott dolgozó idősebb generációtól. Fontos a barátságos munkakörnyezet, a szakmai fejlődés, a karrier lehetősége. A második

alfejezet az empirikus kutatáshoz kapcsolódó motivációs elméleteket mutatja be, szemléltetve, hogy a különböző adottságú generációkat, hogyan lehetséges együttesen motiválni úgy, hogy az egyensúly a szervezetben fenntartható legyen. A harmadik alfejezet a vezetői szerep fontosságát mutatja be, míg az utolsó szempont a munkakörnyezet pszichoszociális okait tárja fel.

Humánerőforrás jellemzői és elvárásai

Az elkötelezett munkavállalók nagy biztonságot és stabilitást jelentenek a vezetőknek, folyamatosan lehet rájuk számítani, és ez az állandóság elengedhetetlen ahhoz, hogy gördülékenyen működjön a szervezet. (WRIGHT et al, 1994; NÉMETH, 2012, 2017; NÉMETH - PINTÉR, 2014)

A munkavállalói lojalitás nem csupán egy közösségformálás miatt fontos szempont, hanem az érzelmi elköteleződés, amikor a munkavállaló büszke az intézményére, ahol dolgozik a sikeres működés elengedhetetlen feltétele.

ERDEI et al. (2017) tanulmányban arra kereste a választ, hogy milyen komponensek jelenhetnek meg a munkahelyi elköteleződés kapcsán, milyen okok húzódnak meg egy-egy munkavállaló lojalitása mögött. A szervezeteknek arra kell törekedniük, hogy a szervezeti elköteleződés pozitív okok miatt következzen be, hisz csak ebben az esetben tudnak profitálni az érzelmi és a normatív elkötelezettséghez kapcsolódó előnyökből. Folytonossági elkötelezettség esetében a munkavállalónak ugyan nincs kilépési szándéka, de kevésbé jó teljesítményű, ami költségként is megjelenhet a szervezet számára.

Munkahelyi elkötelezettséget vizsgálva a szakirodalom három pillért említ. (MEYER - ALLEN, 1991) Az első az érzelmi elkötelezettség, vagyis, hogy az egyén azért tagja a szervezetnek, mert ő maga tagja kíván lenni. A második a normatív elkötelezettség, amelyről akkor beszélünk, ha az egyén személyes kötelességének érzi, hogy a szervezet tagja legyen, vagyis az egyén erkölcsi okokból kötődik a szervezethez. A harmadik a folytonossági elkötelezettség, mely a szervezet esetleges elhagyásából eredő költségek elkerülésére irányul. Ilyen költség lehet például a vonzó fizetésről való lemondás, a jó munkahelyi kapcsolatok megszűnése, vagy az új munkahely keresésére fordított idő, pénz és energia. (MEYER - ALLEN, 1991)

Itt szeretném megemlíteni, hogy az empirikus kutatás is alátámasztja, hogy a normatív elkötelezettség Zala megyében is nagyon fontos, az eredményekből kiderül, hogy a jó kollegiális kapcsolat és a vezetőtől kapott pozitív visszajelzés motiválja a munkavállalót.

Az intézményvezetőknek figyelni kell a felnövő nemzedékek eltérő munkamoráljára és motivációjára is. BENCSIK et al, (2017) Tudományos megközelítések alapján a generációk jellemzői korcsoportonként általánosan megfogalmazhatók. Alapvetően hat generációt lehet megkülönböztetni, amelyek a következők: a veteránok (1925–1946), a baby boom generáció (1946–60), az X-ek (1960–80), az Y-ok (1980–1995) és a Z generáció (1995–2010).

Az Y generáció a digitális nemzedék első hulláma, akik már együtt élnek és mozognak a technológia világával. Ennek köszönhetően könnyen, és bátran ismerkednek, tanulnak meg új technikai vívmányokat, szívesen próbálnak ki új, innovatív eszközöket. A kapcsolataik gyökerei és a kommunikációs csatornáik is a virtuális, közösségi oldalakból gyökerezik és ott is valósul meg, könnyen tudnak azonosulni a diverzifikációval. (KRISHNAN et al, 2012)

A Z generáció „netgenerációnak” is hívható, de több más jelzővel is illetik őket, úgy, mint például a „Facebook-generáció”, a „digitális bennszülöttek” vagy akár az „iGeneráció” (TARI, 2011).

Úgy gondolom, hogy a „Veterán-generáció” egy új világot építettek fel, ahol értékes tudást és tapasztalatot halmoztak fel, de sokszor ragaszkodnak a régen még jónak tűnő megoldásokhoz. Egyre kevésbé fordul elő a vezetőségben az Ő szemléletük, ugyanakkor az empirikus eredmények szerint még mindig megbecsült tagjai az intézményeknek kapcsolati tőkéjük és szakmai tudásuk miatt.

Az internetnek köszönhetően információ dömpinggel rendelkeznek, de pontosan ennek a tömege miatt a tudásuk nem mély, hanem felszínes. A felmerülő problémákra is az interneten keresztül keresik és adják meg a választ. A vezetőkkel szemben támasztott elvárásaik sokban hasonlítanak a már munkaerőpiacon lévő generációkkal, azonban új elemként megjelenik a kreativitás és a rugalmasság. (PIEROG et al, 2016) A munkaadók számíthatnak rá, hogy ez a generáció nem a mások elvárásainak való megfelelési kényszerből, hanem saját érdeklődésből választ karriert, ennek következménye a belső motiváció. Erős bennük a vállalkozó szellem, szeretnének hatással lenni a világra. Ugyanakkor a munka-magánélet egyensúlya és a munkahelyi stabilitás a legfontosabb karrier cél.

Az empirikus eredmények szerint az új generáció értékeli a csoportos teljesítményt, hisz a közös erőfeszítések eredményében. Otthon érzik magukat a világban, nagyra értékelik a szabadságot, a demokratikus, formalitásoktól mentes munkakörülményeket, szabályokat.

Társadalmainkban folyamatosan létrejönnek, megfogalmazódnak bizonyos elvárások és várákozások egyrészt általában a nőkre és a férfiakra, másrészt konkrétan a szervezetben tevékenykedő nők és férfiak viselkedésére vonatkozóan. Noha a vezetői munka természete nem kívánja a fizikai erőt és a technológiai ismereteket, a (hegemon) maszkulinitás mítosza továbbra is dominál a középosztály béli diplomások körében. Ez azt jelenti, hogy továbbra is fontos szerepet játszik a (fizikai) tettrekészség, pedig a vezetői munkában kizárólag a szellemi képességeknek lenne létjogosultsága. (VICSEK - NAGY, 2006)

A fizikai erő implicit feltételek közé sorolása tartósan biztosíthatja a nők kizárását és természet adta alkalmatlanságát bizonyos területeken. Többször hangsúlyozták, hogy bizonyos jellemzők inkább egyéniségfüggők. (PÉTER, 2018) Ugyanakkor sokan említettek tipikus férfi és női tulajdonságokat, de sok esetben nem tudtak konszenzusra jutni, hogy személyiségfüggő vagy nem specifikus jellemző-e. Tipikus női tulajdonság a megfontoltság, empátia, kitartás, alaposág, tűrőképesség, képességet arra, hogy egyszerre több dologra odafigyeljenek, ahogy ezt a saját kutatásom is alátámasztja.

Motivációs elméletek a munka világában

A motivációnak két fajtáját különböztetjük meg: belsőt és külsőt. A belső motiváció belső indíttatású, míg a külső tényezők befolyásolása, eszköz jellegű. A pszichológiai értelemben vett motiváció egy belső késztetés, indíttatás, amely jelentősen meghatározza az egyén viselkedését. A vezetéselemélet szerint a vezető pozícióban lévő személy olyan cselekvésre készíteti a beosztottakat, amely szervezeti szinten teljesít egy elvárt eredményt (TÓTHNÉ, 2004). A motivációs folyamat alapelemei között megkülönböztünk input tényezőket, ezen belül szerepelnek az emberi összetevők, amelyet befolyásol az egyén személyes jellemzője és a csoport

jellege. Az input tényezőkön belül a szervezeti tényezőket találhatjuk, és ez nagyban függ a szervezet technológiai szintjétől, illetve a szervezeti felépítésen, szervezeti struktúrán. Az output tényezők között jelenik meg a szervezet által elvárt teljesítmény és a dolgozók elégedettsége, amelyet a vezetők befolyásolnak, ösztönöznek a kívánt eredmények elérése érdekében. A teljesítmény nem más, mint a képesség és a motiváció szorzata. (KLEIN - KLEIN, 2008)

A motivátorok közé sorolhatjuk az elismertséget, fejlődést, az elért teljesítményt, a nagyobb felelősséget, hatáskört, önállóságot és magát a munkát. Az utóbbi tényezőt Hackman nevéhez kapcsolódik, mivel elemzésében megkülönböztették a munkakörü jellemzőket – a kihívás mértékét, fejlődés lehetőségét - a feladatok azonosíthatóságát, fontosságát, az autonómiát, szabadságot, függetlenséget - és a visszajelzést. (HACKMAN Idézi: HERZBERG, 2003; TAKÁCS et al, 2012)

Úgy vélem két szubjektív elvárásra épül a motivációs folyamata. Az egyik az elsőrendű kimenet, amely a beosztottak az önmagukkal szembeni teljesítményi elvárásokra épül. Egy munkafeladat során a magukkal szemben támasztott követelményeket várják el, a milyenséggel van kapcsolatban, például egy feladatot gyorsan, szorgalmasan fognak megoldani. A másik pedig a másodrendű kimenet, amely a tényleges teljesítmény szerinti elvárt követelményekre utal, a vágyakozás utáni fontosság. Ez a következmény szoros kapcsolatban van a teljesítménnyel, mivel, ha egy feladatot jól teljesített valaki, akkor elégedett és nagyobb jutalmat vár. Ha pedig az ellenkezője történik meg, hogy egy feladatot kevésbé sikerült teljesíteni, ezzel elégedetlenebb, így kevesebb jutalomra vágyik. Tehát ha az önmagunkkal szemben elvárt teljesítményi szint nincs összhangban a másodrendű elvárások teljesülésével, akkor módosítások fognak létrejönni az elsőrendű elvárásainkban. Fontos, hogy a dolgozó érezze azt, hogy képes megoldani az adott feladatot, majd az elvégzett munkájáért megkapja a jutalmat, amely vonzó lesz számára és motiválja a feladat elvégzése során. Egy munkafolyamat során figyelembe kell venni, hogy az adott személyt mi motiválja, majd úgy kialakítani az ösztönzési rendszert. Jelentős, hogy a teljesítmény ellenőrzése mérhető legyen, hiszen ez alapján lehet csak pontos jutalmazást adni.

A jutalmazásnak megfelelő oka kell, hogy legyen, nem szabad, hogy automatizáló folyamattá váljon, mert a későbbiekben nem lesz majd értéke. Az is lényeges, hogy a jutalmazás a megfelelő időben érkezzen, mert, ha előbb megkapja a dolgozó, akkor könnyen abbahagyhatja a megfelelő teljesítést, de ha később érkezik, akkor a következő feladat megoldása esetén mérülhetnek fel problémák. (GONDA, 2013)

A méltányosság elmélete szerint a méltányosnak tartott jutalom, elismerés és az aktuálisan megvalósuló jutalmazás közötti eltérés okoz elégedettséget, illetve elégedetlenséget. Porter és Lawler modellje szerint a hangsúly azon van, hogy az egyén hogyan észleli munkája jellemzőit, saját és mások befektetéseit, jutalmait. Ha az észlelt aktuális jutalom megegyezik a méltányosként elvárt jutalommal, az elégedettséget eredményez. Ha az aktuális jutalom kisebb az elvártnál, akkor elégedetlenség, ha nagyobb, akkor feszültség érzése keletkezik a munkavállalókban. Az egyén munkájával való általános elégedettségének szintjét az észlelt eltérések összegzésével kapjuk. Az elméletek áttekintése után elmondható, hogy egyesek az egyének szükségleteiben, értékeiben tapasztalható eltéréseket, tehát az egyéni különbségeket hangsúlyozzák, míg mások a munkahelyi tényezők eltérő hatását, vagy a méltányosként elvárt és az aktuálisan megvalósuló jutalmazás mértékének különbözőségét hangsúlyozzák.

A munkahelyi elégedettség pontos meghatározásához azonban mindhárom típusú elméletet figyelembe kell vennünk. (LANDY, 1985; HÍDVÉGI, 2015)

A dolgozók elégedettsége közvetlenül is jobb szervezeti szintű teljesítményt eredményez. Közvetve azonban, a többi szervezeti szintű következményre gyakorolt jótékony hatásán keresztül, jelentősen javítja a szervezet átfogó termelési, piaci és pénzügyi eredményeit y a munkahelyi elégedettség megtapasztalásához számos tényező együtt járása szükséges (megfelelő munkahelyi környezet és légkör, elismerés, megbecsülés, kielégítő bérezés, harmonikus munkahelyi kapcsolatok stb.) Azonban a külső tényezőkön kívül, az elégedettséget magunknak kell kivívnunk.

Úgy vélem, hogy a vezetők feladata, hogy segítsenek tisztázni beosztottaik céljait, és összehangolni azokat a vállalati célokkal. Nem érdemes irreálisan gyors növekedést kijelölni – a szavak és gondolatok könnyen változnak – de a tevékenységek átszervezéséhez idő kellhet. Másrészt kulcsfontosságú, hogy hétről-hétre sikere lehessen a dolgozónak abból, hogy az esetek többségében eléri a fokozatosan növekvő kvótáit.

Sokszínű menedzsment válaszok

Míg korábban a felsőszintű vezetőket annak alapján ítélték meg, hogy mennyire képesek átstrukturálni, karcsúsítani szervezetüket, napjainkban annak alapján ítélik meg őket, hogyan tudják meghatározni, fejleszteni az alapvető képességeket a növekedés érdekében. Az érték-alapú szervezetfejlesztés új megközelítése egy olyan hatásosan és hatékonyan működő szervezetrányítási rendszer megtervezését és működtetését tűzi ki célul, amelynek fókusz a szervezeti képességek fejlesztése, erősítése. (VERESNÉ SOMOSI, 2017) Alapvetően a vezetés feladata az, hogy a munkát értelmes és élvezetes tevékenységgé tegye, ezáltal egyfajta eszmeiséget, beállítódást, és érzelmeket váltsanak ki a munkatársakból. A későbbiekben pedig a vezető által kialakított kultúra, mint befolyásoló tényező működik, meghatározza vállalati döntéseket, teljesítményt az egész szervezet működését. A humán menedzsment feladatainak köre kibővült, felelőssége megnőtt. A szervezetek sikeres működése megköveteli, hogy az alkalmazottakkal, mint legfontosabb erőforrással, a vezetési feladatok részeként tudatosan bánjunk.

Értékként a vezető mentor szerepe jelenti a jó kapcsolat feltételét. Amennyiben a problémaként megfogalmazott, nem egyértelmű elvárások tekintetében hatékonyabb kommunikációs vezetői munkát fejt ki a menedzsment, úgy ez találkozik a megkérdezettek világos elvárásokkal kapcsolatos igényével, ami a strukturáltság, kiszámíthatóság szükségletének kielégítéséhez járul hozzá (SZILÁGYI, 2010).

Vezetőnek lenni többet jelent egy pozíciónál, egy rangnál, a helyzetet távolabbról kell megvizsgálni. Eredményeim szerint, amennyiben a szervezet nem érzi alkalmasnak, kiemelkedőnek a vezetőt, nem tudnak a tagok szakmai kérdésben is az adott személyhez fordulni, a szerepe egy pillanat alatt hiteltelenné válik és a lehetőség a folyamat visszafordítására is kétértelmű lesz. Ennek a következményei érezhetőek lesznek a vezető és a szervezet közötti hálózatban, fokozottan jelentkeznek a tünetek a bizalmi kérdéseknél. A vezető kiemelkedő szerepe meghatározó fontosságú a hatékony munkavégzés szempontjából, és ezalatt nem csak a munkavégzéshez szükséges kompetenciaelemeket kell érteni, hanem a társas kompetenciákat is.

BIBA (2013) szerint a vezetőknek nagy hatása van a vállalati kultúrára, ha stratégiai célokat tűz ki, ami alapvetően meghatározza a szervezet hozzáállását és tevékenységét. Ha csak a rövidtávú profitmaximalizálást jelöli meg, mint elérendő célt – és nincs semmilyen magasabb rendű, konkrét feladat, vagy misszió – akkor szervezetnek a pénz lesz a „mániája”, a legfontosabb, hogy minimális költségfordítással működjenek, s közben maximális hasznot könyvelhessenek el. Kézzelfogható cél jelenléte, amit nem lehet pénzben mérni, és amire a továbbiakban a vállalati stratégiát lehet alapozni. Sok múlik a vezető kommunikációs képességén és személyiségén is.

Nem elhanyagolandó faktor, hogy a kérdéses személy beállítottsága szerint introvertált vagy extrovertált irányultságú. Lehet-e hozzáfordulni lényeges kérdésekben, vagy kizárólag csak szakmai területre korlátozza a kommunikációt az alkalmazottaival, ezzel rongálva saját empátikus erőit.

SENNET (2006) felhívta a figyelmet a tehetség egy újfajta megközelítésére, ami tartalmilag az olyan emberekre vonatkozik, akik képesek bármilyen konkrét feladattal megbirkózni, ami azt jelenti, hogy olyan munkavállalók iránt mutatkozik igény, akik nem annyira jók egy dologban, viszont képesek új feladatokba beletanulni, ha maga az intézmény új típusú munkába fogna. Ennél fogva konstataálható, hogy a tehetség tartalma jelentősen ártértelmeződni látszik a munkaerőpiacon, mivel feltűnt a kereslet az átalakulásra képes, rugalmas tehetségek iránt.

„A világgazdasági válság hatására a munkaerőpiacon egyidejűleg van jelen mind a munkaerő-túlkínálat, mind pedig a tehetséghiány” a munkaerőhiány egy mennyiségi hiányt takar, addig a tehetséghiány minőségi hiányként jelentkezik a munkaerőpiacon. Ez azt jelenti, hogy míg sok esetben van mennyiségben megfelelő számú jelentkező egy pozícióra, addig minőségi szempontból kifolyólag nem alkalmazhatóak az adott munkakörben. A jól kiválasztott ember az optimális környezetben azonban nem azonos a tehetséges munkavállalóval, mivel munkaerő piaci szempontból a tehetséges munkavállaló az lesz, aki nem csak egy helyen tud helyt állni, hanem „több fronton is bevetethető”. (HÉDER, 2017)

Munkakörnyezet szociális és pszichológiai hatásai

Az igénybevétel a megterhelések hatására bekövetkező egyénenként különböző mértékű, jellegű és irányú funkcióváltozások összege. Az emberek terhelhetősége mérhető fizikailag, hatással van rájuk a hő, kémiai, illetve biológiai megterhelés mellett az információáramlásra visszavezethető megterhelésre is.

SELYE JÁNOS (1964) szerint: „a stressz az élő szervezet nem-specifikus válasza bármilyen természetű megterhelésre.”

A munkavállalók bevonása és felhatalmazása aktivizálja őket, segít egy objektív, átgondolt megoldáshoz eljutni, fejlesztően hat rájuk és növeli elkötelezettségüket a fejlesztések és feladatok iránt.

Alapvetően minden embernek szüksége van a valahová való tartozás érzésére, a társas kapcsolatokra. (BAKSI, 2016). Ezen igények a munkahelyen is megjelennek, különösen a kis- és középvállalkozások esetében az alacsony létszám miatt. A maximális teljesítményszint elérésében fontos szerepet játszik, hogy minden egyes munkavállaló a csoport fontos és meghatározó tagjának érezhesse magát. Ennek eléréséhez a munkakörnyezetet és a szervezeti légkört úgy kell kialakítani, hogy az kedvezzen a munkahelyen belüli informális kapcsolatoknak

és megfelelő legyen az információáramlás. Az a szervezet, ahol ez nem megfelelően működik, akadályok lépnek fel, egyirányúvá válik vagy megszűnik, gyakorlatilag halott.

A kedvezőtlen pszichoszociális munkakörülmények az alkalmazottak egészségének károsítása és a szervezet hatékonyságának csökkentése mellett jelentős gazdasági károkat is okoznak. BAJSZ et al, (2013) vizsgálatának célja az volt, hogy a Dunántúlon feltérképezze egy multinacionális cég fizikai és adminisztratív munkakörben alkalmazott dolgozóinak egészségi állapotát a stressz tükrében. Összegzőképpen elmondható, hogy egy multinacionális cégnél a túlzott elvárások okozta stressz több területen is negatív befolyással van az emberek egészségére.

A munka pszichoszociális jellemzőinek vizsgálata a stressz elméletek gyökereihez nyúlik vissza. A munkához köthető pszichoszociális környezet és a betegségek kialakulása közötti kapcsolat alapjait olyan kutatók fektették le, mint KOPP (2008).

A stresszt előidéző tényezők, a stresszorok különbözőek lehetnek, mégis lényegileg azonos biológiai választ váltanak ki. SELYE (1976) kutatásában rávilágított, hogy a stresszor hatása kizárólag attól függ, hogy mennyire veszi igénybe a szervezet alkalmazkodóképességét. A stresszor minősülhet kihívásnak, mely a munkahelyi környezetben a fejlődés alapját adhatja, de ha a stresszor káros vagy kellemetlen hatásokat okoz, akkor már distressznek minősül.

„Az optimális egészségi állapot úgy érhető el, hogy életkorunknak és nemünknek megfelelően növeljük fizikai és szellemi képességeinket, fejlesztjük a változó élet- és munkakörülményekhez szükséges alkalmazkodóképességünket, fokozzuk erőtartalékainkat és új egyéni teljesítményeket érünk el a munkában és az élet más területein” – olvashatjuk az Egészségügyi Világszervezet (WHO) munkahelyekre vonatkozó ajánlásában.

A kedvezőtlen pszichoszociális munkahelyi körülmények az alkalmazottak egészségének károsítása és a szervezet hatékonyságának csökkentése mellett jelentős gazdasági károkat is okoznak. A kumulált költségeket – melyek elsősorban a munkából való hiányzásból, a termelékenység csökkenéséből, az idő előtti nyugdíjba vonulásból, az új munkaerő kiválasztásának és képzésének költségeiből, valamint az egészségügyi ellátásból származnak – általában nehéz meghatározni. (KAMMEYER - MUELLER, 2009)

A munkahelyen fellépő stresszorokat COOPER és DAVIDSON (1987) próbálta először rendszerbe foglalni, és megkülönböztetett feladattal, munkakörnyezettel, szervezetben betöltött szereppel kapcsolatos, és szervezeten kívüli stressz hatásokat. A feladattal kapcsolatos stressz hatások a mennyiségi, minőségi túl vagy alulterhelést, a munkafeltételek rendszerét és a változásokat foglalják magukba. A munkakörnyezettel kapcsolatos stressz hatásokon a munkahely fizikai feltételrendszerét értjük. A szervezetben betöltött szerep pedig tovább bontható egyéni, csoport és szervezeti szintű szerepekre. Egyéni szinten elsősorban a szerepkonfliktus és a szerep-kétértelműség okozza a problémát a munkavállalóknak, de meg kell említeni a karrierfejlődést és a túl nagy vagy túl kicsi felelősséget is, mint a stressz lehetséges forrását.

Ahogy a saját kutatásom is alátámasztja csoportszinten az összetartás hiánya, a munkatársakkal való kapcsolat, a konfliktusok kezelése, illetve a felettséggel kialakított negatív viszony jelent stresszforrást. Szervezeti szinten a légkör, a fizetés, a munka bizonytalansága, a vezetés stílusa, az ellenőrzési rendszer és a technológia nem megfelelő kialakítása jelenthet fokozott terhelést a dolgozókra.

HOLMES és RAHE (1967) állította össze azt az életesemény-skálát, mely a stresszt okozó élethelyzeteket tartalmazza. Ezek mind olyan pozitív vagy negatív változások, melyek jelen lehetnek bárkinek az életében, otthon és a munkahelyen egyaránt: például változás a munkakörben, munkaidőben, munkahelyi konfliktus, munkahely elvesztése, anyagi helyzet változása, előléptetés.

A stresszor azonban nemcsak külső inger lehet. Feszültséget indukálhat a személyben egy belső konfliktus is, egy tudatos vagy tudattalan probléma megoldatlansága. Gondot okozhat például a befektetett munkának nem megfelelő, méltánytalan jutalmazási rendszer (SIEGRIST, 1996), az előrelépési lehetőségek, a megbecsülés, társas támasz hiánya, a negatív kapcsolatrendszer a vezetőkkal, kollégákkal stb. (KLEIN-KLEIN, 2012)

A munkahelyi stresszmodellek közül az egyik leggyakrabban használt Siegrist Erőfeszítés-Jutalom Egyenlőtlenség modellje, melyben a feszültséget a befektetett munka ellenében kapott nem megfelelő jutalom okozza. A szerző a jutalom három kategóriáját különíti el, anyagi juttatás, elismerések, karriertámogatás. Az elmélet szerint a munkavállaló, hogy a feszültséget elkerülje, törekszik a jutalmak maximalizálására, illetve az erőfeszítések csökkentésére (SIEGRIST, 1996).

A kvantitatív kutatás során megkérdeztem a munkavállalók véleményét, milyen tényezők okozzák számukra a legnagyobb problémát a munkahelyükön. A kvalitatív kutatáson belül pedig a pihenőidőre és a karrierlehetőségekre kérdeztem rá.

A saját kutatás fókuszában szerepelt többek közt, hogy a vezetők, hogyan inspirálják vagy ösztönzik kollégáikat és ezek közül, melyek, amiket különösen eredményesnek tartanak. Minden méretkategória esetén előkerült az anyagi ösztönzés és a szóbeli dicséret is. Minden munkavállalónál fontos, és mindegy, hogy melyik generáció tagja az elismerés és az odafigyelés, ezt figyelembe véve igyekeznek inspirálni kollégáikat.

Az eredményeim alapján elmondható, hogy a kutatásba bevont személyek az időhiányt nevezik meg fő probléma-forrásként. Gyakori stresszt kiváltó okok továbbá az erkölcsi/anyagi megbecsülés hiánya és a munkavállalók számára kedvezőtlen munkahelyi és egyéb feltételek is.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kvantitatív kutatáson belül kérdőíves vizsgálat készült. A lekérdezés 2017. augusztus-október hónapokban valósult meg Zala megyében. A mintasokaság 508 fő volt, amelynek 49%-a férfi és 51%-a nő. A felmérés nemenként volt reprezentatív az aktív munkavállalók körében a megyére elosztva. A mintába kerülés során a Véletlen Kiválasztás Módszerét választottam.

A kérdőív felépítését tekintve omnibusz kutatás volt, amelynek első része a vállalati kultúra elemekre, a munkavállalói motivációkra, esetleges munkakörnyezettel kapcsolatos hiányérzetre kérdezett rá. Jelen kutatás a felsoroltak közül elemez néhányat. A második fele az intézményhez és a vezetőséghez való lojalitást és együttműködés eredményességére, valamint a visszajelzés fontosságára és a béren kívüli juttatásra helyezi a hangsúlyt. A kérdőív utolsó harmada kitért a munkahelyi stresszfaktorokra, azok hatásaira a munkavállaló testi és lelki egészségét illetően, valamint a prevencióra, mit tehet az egyensúly megőrzéséért a munkavállaló és a munkáltató. A kérdőív második és harmadik részének eredményeit jelen esetben

nem elemzem. A kutatás egyszerű statisztikával mutatja be az eredményeket, az összefüggés-vizsgálatok jelenleg folyamatban vannak, ennek eredményei egy következő elemzés részét képezik majd.

A kvalitatív kutatás alkalmával keresztmetszeti vizsgálat történt, amelyen belül 91 Zala állami fenntartású intézmény, illetve magán vállalkozás vezetőjével készült strukturált interjú 2017 október és 2018 január között. Az interjú kérdések első témakörén belül kitértem többek között a vizsgált szervezetek teljesítmény értékelésére, a munkakörülményekre és az alkalmazottak motivációjára. A karrierlehetőségek mellett rákérdeztem a szervezeti kultúra által megkövetelt értékkövető viselkedés mintákra is, valamint a munkahelyi nehézségekre és a munkavállalók felé történő visszajelzés sokszínűségére. Jelen kutatásban az interjúk első témaköre egyes részei kerülnek bemutatásra.

A második témakör az intézményi Cafetériára, ennek hatékonyságára a vezetői kommunikációra, sikertényezőkre, konfliktusforrásokra és az eredményességre kérdez rá, de ezen eredmények jelen elemzésben nem szerepelnek. A mintavételezés hálóbda módszerrel történt. A feldolgozásra került interjúk közül alkalmazotti létszám kategóriánként elkülönítve 43 mikro vállalkozás, 24 kis vállalkozás, 17 közepes vállalkozás és 7 nagy vállalkozás került lekérdőzésre.

EREDMÉNYEK

Kvantitatív eredmények értékelése- munkavállalói igényfelmérés

A munkahelyi egészségmenedzsment két fő célja egy vállalat esetében egyfelől az intézmény egészségkárosító hatásainak csökkentése, másrészt a munkavállalók egészségtudatos viselkedésének elősegítése. Az egészségfejlesztés az a folyamat, amely során az ember képes növelni uralmát az egészsége felett. Az egyén magatartását a középpontba helyezi a társadalmi és környezeti beavatkozások mellett. Ha egy intézményen belül történik a prevenciós magatartás fejlesztése, az az alkalmazottak életstílusának megváltoztatásával segíti az optimális egészségi állapot fenntartását. A munkahelyi egészségfejlesztő programok a stressz-menedzsmentet, a munkavállalókat segítő programokat, illetve a rekreációs és pihenési programokat jelentik. Ezek karriertervezést és fejlesztést és önbecsülést fokozó képzéseket is tartalmazhatnak. A mentális egészség a pihenéssel fokozható, ami hatással lehet pozitív értelemben a munka teljesítményre is. Ezen túlmenően a szociális egészségprogramok a másokkal való együttműködést segítik, tartalmazhatnak családvédő programokat, készségfejlesztési kommunikációs programokat, mentorállást és coachingot, élettervezési workshopokat, önkéntes és egymást segítő szolgáltatást is. Amikor intézményesítik az egészségfejlesztést a munkavállalóknak jobb lehet a közérzetük, egészségesebbnek érzik magukat, amivel csökkenthető a munkahelyi távolmaradás, erősödhet a motiváció, és ezáltal nőhet a termelékenység. Amennyiben az emberek nem érzik jól magukat, akkor ugyanakkora fizetés kevesebbnek tűnik. A válaszokból kiderültek ennek okai: a csapatban összetartás helyett a klikkesedés jellemző, amennyiben nem a teljesítmény határozza meg az előrejutást, ilyenkor nincs lehetőség a szakmai fejlődésre. Egyes beszámolók szerint a munkavállalók nem kapnak visszajelzést a munkájukról, maximum büntetést, ha elrontottak valamit nem hallgatják meg az új ötleteket, véleményeket.

Rákérdeztem, hogy a munkavállalók számára mi okozza a legnagyobb nehézséget adott munka környezetben (1. ábra) (PÉTER, 2017). Sokan úgy érezték, hogy jelentős túlterheltségnek vannak kitéve (14%) ugyanakkor nem kapják meg a befektetett munka arányában a pozitív visszajelzést a vezetőség tagjaitól (10%). A legtöbb helyen nincs vagy nehézkes az előrelépés a ranglétrán (12%) és természetesen komoly problémát okoz, hogy a válaszadók egy része szerint túl alacsony fizetést kínálnak munkájukért (16%).



1. ábra. Munkavállalók által említett munkahelyi nehézségek megoszlása

Forrás: Saját eredmények (2017)

A stressz káros az egészségre, de vannak olyan esetek, amikor a munkahelyi stressz, a kihívások még hasznosak is lehetnek. Értjük ezalatt, ha az ember úgy érzi, hogy maga irányítja a dolgokat. A változás kulcsa nem abban rejlik feltétlenül, hogy kevesebb munkát vagy kevésbé megerőltető feladatokat kapjanak a munkavállalók, hanem az segíti elő a distresszt, hogy úgy érzik döntési lehetőségük van, tehát nem azt gondolják, hogy a „fejük felett” történnek a dolgok. A negatív egészségügyi következmények elkerülhetőek, a munkaerő hozhat döntéseket saját feladataival, illetve céljaival kapcsolatban. Az is sokat segíthet, ha erről a vezetés és az alkalmazott közösen hozza meg a döntést. A megkérdezettek arra a kérdésre, hogy mit találnak értékesnek a munkahelyükön az 2. ábrán látható megoszlás szerint feleltek. A kutatás eredményei a munkavállaló elvárásainak megoszlását szemléltetik a munkahelyükön. Az anyagi ellenszolgáltatás mellett (18%) nagy jelentősége van a jó kollegiális kapcsolatnak is.



2. ábra. A munkavállaló által támasztott elvárások megoszlása a munkahelyen (%-ban), 2017

Forrás: Saját eredmények (2017).

Bár fontos az anyagi ellenszolgáltatás is (18%) és a megfelelő munkakörülmények is kiemelt szerepet játszanak (14%). Amennyiben változatos a munka (11%), illetve kihasználható a kreativitás (8%) ez növeli a hatékonyságot is.

Ezért is fontos, hogy mindez megfelelő munkakörülmények között változatos munkavégzés mellett éljük meg, hiszen ez a második otthonuk. A munkatársi viszonyban olyan magasabb szintű szükségleti szintet mutató kritériumok jelennek meg, mint az elismerés, méltányolás, bizalom. A szervezeti egységeken belüli, illetve más egységek egymás közötti kapcsolataikat az eredményes munkavégzéshez nélkülözhetetlen jó, több mint kielégítő kapcsolatokat jellemzik.

Az interperszonális kapcsolatok nem gyakoriak a munkahelyeken elsősorban individualista és a bizonytalanság elkerülése miatt (ezek Magyarországon meglehetősen erősnek mutatkoznak a Hofstede dimenziók indexei alapján is. (MALOTA - MITEV, 2013) Ezért, a vállalati kultúra eredményességét elősegítheti a személyes coaching vagy mentorálás.

Hasonló eredményekre jutott SZILÁGYI (2006) felmérésében, ahol elsősorban azokat a társas kapcsolatokat vizsgálja, amelyek mind vertikálisan, mind horizontálisan jellemzőek, befolyásolják a munkavállalók közérzetét.

Érdekes a vertikális kapcsolatok milyenségét vizsgáló kérdésekre adott válaszok eredménye a saját kutatásomnál. A munkavállalók többsége jónak ítéli a munkahelyi közérzetét, és ezzel részben összefügg az a tény, hogy az alkalmazottak 40%-a az ideális főnökről alkotott képét jelenlegi felettesével azonosítja. A vertikális kapcsolatok minőségét túlnyomóan az emberi kapcsolatok határozzák meg. Érdekes ez az eredmény annak függvényében, hogy a partícipatív vezetői stílus nem domináns a vizsgált szervezetben. Egyszerűen meg kell fogalmazni, hogy mi a szervezet hosszú távú célja, hogy miért dolgozik kollektíva.

Kvalitatív kutatás eredményeinek értékelése

A strukturált interjú eredményeiből kiderült, hogy annak ellenére érzik a túlterheltséget a munkavállalók, hogy a vezetők elmondása szerint természetes a több pihenő beiktatása, mert növeli a teljesítményt és a közösségi helységek kialakításának segítségével, segíti a kollégák közötti jó kapcsolat kialakítását, illetve megőrzését. Természetesen vannak munkacsúcsok (gyártósorok, kereskedelem, illetve vendéglátással foglalkozó cégvezetők jelezték leginkább), amikor kevesebb idő jut a pihenésre, de ezt igyekeznek honorálni a dolgozóknak. Néhány példát szeretnék kiemelni a válaszokból, hogy lássuk a munkáltatók sokszínűségét.

Közigazgatáson belül, illetve állami intézmény vezetőinek véleményét mutatnám be első ízben:

„A munka jellegéből adódóan az ebédidőn kívül megszabott munkaközi szünet nincs, a munkavállalók szükség szerint tudnak tartani szünetet. A két munkafolyamat közti szünet tartása mindenképpen növeli a koncentráció képességet. A saját pihenőidő is tetszőleges” (Jegyző).

„Esetileg iktatok be pihenést, attól függ, hogy a munkateher hogyan engedi, nyilvánvalóan kell. Ebédszünet, cigarettaszünet, kávészünet is van. Szerintem kell egyébként a munkaidő alatt szünet, főleg, ha az úgy telik el, hogy a kollégák egymás társaságában töltik a munkaidőt, de nyilván nem a munka rovására. Úgy gondolom, a rövid szünetek alatt egymással pár szót váltanak a kollégák, mely oldja egy kicsit a munka monotonitását. Egyébként külön elrendelve nincs, hogy milyen időközönként kell ezt beiktatni, teljesen eseti, hiszen nem lehet 8 órát ugyan azzal a monotonitással végig dolgozni, úgy, hogy az ne menjen a munka rovására” (Közfeladatot ellátó szerv vezetője).

„Szükségesnek tartom a munkafolyamatok közötti rövid pihenőidőt a munka hatékonysága szempontjából. Lehetőség szerint a monoton munkafolyamatok minimalizálása, más jellegű feladatok beiktatása. Ülő munka esetén pár perc mozgás, nyitott ablaknál történő relaxáció is fontos” (Oktatási intézmény vezetője).

Magán vállalkozások esetén kissé feszítettebb a tempó munkacsúcsok idején, de természetesen itt is igyekeznek vagy szabadnap, vagy többletfizetéssel honorálni a dolgozók elhivatottságát.

„Nincs kimondott pihenőidő, a vendéglátásban, kereskedelemben vannak pörgősebb időszakok” (Kiskereskedelmi lánc vezetője).

„Reggeli szünet, ebédszünet, és óránként 10 perc pihenés mindenkinek jár. Rendkívül fontosnak tartom, hiszen befolyásolja a koncentrációképességet, ami nálunk kifejezetten fontos. Én is tartok, ugyanúgy, mint a munkavállalók” (Erdészeti vezetője).

„A munkatársak szabadon osztják be a napi munkaidőt, a feladat tisztességes elvégzése a cél. Amikor szükségét érzik, pihenhetnek” (Szállítmányozási cég vezetője).

„Fontos a pihenők, szabadnapok kiadása és hasznos eltöltése, mert ezek után a munkavégzés is sokkal eredményesebb lesz. A rövid kis pihenő is nagyon fontos, a folyamatos terhelhetőség érdekében kellenek a megszakítások” (Szálloda-étterem vezetője).

Fontosnak tartottam megkérdezni, hogy milyen szempontok szolgálnak alapot esetleges előrelépési kérdéseknél a vezetők véleménye szerint. A 91 kutatásban bevont vezető válasza alapján 17 esetben nem releváns ez a kérdés, mivel többnyire mikro vállalkozásokról volt szó

és azt hangoztatták, hogy: „Nálunk mindenki a szakmai végzettségének megfelelő pozícióban dolgozik, ennek értelmében nincs lehetőség előléptetésre” (Étterem vezető).

„A cégem kicsi, így nincs rá lehetőség. Az adott tevékenységi körökre megvan a megfelelő emberem, így azok végzik a kiadott munkát, akik tökéletesen értenek a szakmához. Emiatt nincsenek fokozatok” (Fémmegmunkáló cég vezetője).

Természetesen esetenként, az állami szektorban is meg van kötve a vezetők keze és bármennyire is szeretnék előléptetni kollégáikat erre nem, vagy csak ritkán adódik lehetőség, ilyenkor igyekeznek belső munkatárssal érdekeik alapján betölteni a megüresedett pozíciót, mert úgy vélik ez motiválóan hat a többi munkatársra is.

„A közalkalmazottak jogállásáról szóló törvény vonatkozik ránk. Ez megszabja a státuszokat az intézménynél. Nagy átlagban új munkatársat, illetve más kollégát csak abban az esetben tudok felvenni, ha valaki nyugdíjba megy, vagy saját magától úgy dönt, hogy befejezi a munkát. Szóval, ha megüresedik egy státusz, ezt mindig közvetítem a fenntartó felé, és engedélyt kérek a státusz betöltésére. Ahhoz, hogy valaki beléptessek egy területvezetői posztra, ahhoz látnom kell, hogy folyamatosan minőségi munkát végez és a többiek számára etalonná válik. Ebben az esetben volt már arra példa, hogy kineveztem egy beosztott kollégát, mint egy intézményi egység vezetőjét. Viszont amint említettem ez olyan gyakran nálunk nem következhet be, nyilván, csak ha valaki elköszön, akkor valakit helyette fel kell venni. Igazából ez a szervezeti struktúránkból adódik. Amikor megüresedik egy felsőbb vezetői pozíció, akkor inkább belső embert keresünk, hiszen ő ismeri a kollegákat és könnyebb így a közös munka. Új kollégákat inkább más pozícióba választunk” (Közművelődési intézmény vezetője).

„A szervezet érettsége alapozza meg, hogy szükséges-e a meglévő egyetemi előre lépéseken (tanársegéd, adjunktus...) kívül új vezető pozíciókat generálni. Amennyiben úgy ítéljük meg (adott dékán, rektor, illetve a kampusz vezetése), akkor születnek új lehetőségek” (Felsőoktatási intézmény vezetője).

Természetesen az esetek 80%-ban van lehetőség az előléptetésre, magán vállalkozásoknál az alábbi szempontokat veszik figyelembe:

„Nagyon fontos szempont egyrészt, ha a régi munkaerővel elégedettek vagyunk, ott nem igazán változtatunk, de az újaknál, aki beilleszkedik a rendszerbe és folyamatos fejlődés van, ott nyilván számolunk vele. Hiszen előfordulhat, hogy ha nem is az ő irodájában, de más területeken van előrelépési lehetőség, akkor belső pályázatokat írunk ki. Tehát a meglévő kollegák közül választunk és hát eddig jellemzően, ha tényleg ilyen előrelépés volt azt mindig belülről meg tudtuk oldani, mert olyan fejlődést tapasztaltunk a kollégáknál” (Humán szolgáltatás vezető).

„Talpraesettség, jó problémamegoldó és szervezési képesség, nyitottság a fejlődésre, újdonságokra, aktív munkavégzés (Kereskedelmi cég vezetője).

„Az előléptetés alapja minden esetben az, hogy először is lojális legyen a céghez az illető, másodsorban a rátermettség. Rátermettségen értem itt, hogy az adott munkafolyamat, amit végez, azt maximálisan ismerje és tudja is a vele kapcsolatos tapasztalatait alkalmazni. Harmadsorban pedig csapaterem legyen, aki a teljes cégünknek csapattagja nem egy önálló és a cégtől független emberként próbál dolgozni” (Kereskedelmi cég vezetője).

„Mivel üzleteinkben alacsony létszámmal működünk, így elég nehéz előre lépni a ranglétrán. Természetesen amennyiben ilyen ambíciót látok bármelyik kollégámnál, úgy lehetőséget

adunk a tovább lépésre. Legfőbb szempontok: kommunikáció, terhelhetőség, lojalitás, szakmai rátermettség, megfelelő kiállás, vevőorientált magatartás.”

Olyan teljesítményelvárásokkal, értékszemlélettel találkozunk, amelyek azt sugalmazzák: a jobb életért áldozni kell. Ezért sokan egyre több időt töltenek elmunkával, és a cél érdekében hajlamosak erőtartalékiakat egészségük rovására felhasználni (HÍDVÉGI, 2015).

KÖVETKEZTETÉSEK

A megfelelő munkahelyi elkötelezettség, elégedettség, motiváció és légkör kialakításának egyik kulcsfontosságú feltétele a belső kommunikáció, melyre a jövőben a meglévőnél érdemes lenne a vizsgálatba bevont vállalkozásoknál nagyobb hangsúlyt fektetni. Szükségszerű a vezetők és a beosztottak kapcsolatának finomítása és rendszeressé tétele, az információk megosztása, illetve a teljesítmény rendszeres és következetes, valódi tartalommal bíró értékelése, amelyben a pozitívum és negatívum egyensúlyban van, valamint a megfelelő jutalmazási rendszer kidolgozása és a munkahelyi stabilitás biztosítása.

Minél kisebb egy vállalkozás, annál családiasabb a hangulat, annál inkább ismeri a munkáltató a munkavállalók igényeit és problémáit. Ennek révén a vállalati kultúrába beépítik a megbecsülés ezen formáját, egészségesebb és ezáltal hosszú távon jövedelmezőbb munkahelyet teremtvé. Egy vezetőnek nem az a dolga, hogy megmondja minden szituációban, hogyan kell megoldani a problémát. Az adott területet a kollégája valószínű jobban ismeri, tehát a megoldást is eredményesebben tudja tálni ezüst tálcán. A vezető dolga ennek a támogatása, vagy a megoldási alternatívái közötti választás, és az ehhez szükséges erőforrások biztosítása.

Megfelelő fizetés és anyagi biztonság alapfeltétele a magasabb célok elérésének. Amennyiben ezen kritériumok és a megfelelő munkakörülmények teljesülnek e fölött motiválható a munkaerő. Azonban, ha a takarékoság jegyében a prémiumra nem jut pénz, a fizetés reálértéke csökken, és képzésekre, tréningekre sem telik, akkor újra az emberi kapcsolatok felé kell fordulni. A dicséret lehet a munka mozgatórugója. Kulcsfontosságú a munkatársi elkötelezettség kialakítása, ha ezekkel kapcsolatban romlik a dolgozók véleménye, a cég könnyen elveszítheti őket. A vezetőnek arra kell törekednie, hogy a munkaerő büszke legyen arra az intézményre, ahol dolgozik. Érdemes odafigyelni arra is, hogy a munkavállaló mely nemzedék tagja, hiszen életkor szerint már jellemzőkkel bír és változó a munkához való hozzáállása. A digitális generáció tagjai (Z) számára meghatározók a személyes kapcsolatok, az internetet, mint a meglévő barátságok, ezen kapcsolatok fenntartását elősegítő eszközt használják a munkahelyükön is és türelmetlenebbek az előléptetésekkel kapcsolatban, mint a korábban született generációk tagjai.

Egyre több munkaadó érzi a felelősségét a dolgozókat nap közben érő stressz minimalizálásában. Érdemes akár plusz költséget is felvállalni, hiszen a stressz faktorok csökkentése sikeresebb munkavállalói teljesítményt eredményezhet. Ilyen jó példa lehet a mozgásterápia (gyógytornász, fitness-bérlet stb.) támogatása is.



„Az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17-4 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült”

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

BAJSZ V.- SIÓ E. - TÓTHNÉ STEINHAUSZ V. - KARAMÁNNÉ PAKAI A.- CSÁSZÁRNÉ GOMBOS G. (2013): Munkahelyi egészségfejlesztés - Egy multinacionális cég egészségfelmérése a munkahelyi stressz tükrében, Egészségfejlesztés, LIV. évfolyam, 2013. 5-6. szám, pp.40-47.

BENCsik A. - HORVÁTH-CSIKÓs G. - JUHÁsZ T. (2017): Az Y és a Z generációval szembeni előítéletek a munkahelyen, TAYLOR Gazdálkodás és szervezéstudományi folyóirat, A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, 2017/2. szám IX. évfolyam 2. szám No. 28. ISSN 2064-4361 Szeged, 2017 pp.121-128.

BIBA S. (2013): A vezető, mint a szervezeti kultúra legfontosabb eleme, Tudásmenedzsment: A Pécsi Tudományegyetem Kultúratudományi, Pedagógusképző és Vidékfejlesztési Kar periodikája, 14. évf. 1. Klsz. / 2013, pp.28-32.

COOPER, C. L. – DAVIDSON, M. (1987): Sources of stress at work and their relation to stressors in nonworking environments, In: Kalimo, R., ElBatawi, M. A. E., Cooper, C. L. (eds), Psychological factors at work and their relation to health, Geneva: World Health Organization. 99–123

ERDEI P. - FENYVES V. - DAJNOKI K. (2017): A munkahelyi elköteleződés felmérése és fejlesztési célok meghatározása, TAYLOR Gazdálkodás és szervezéstudományi folyóirat, A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, 2017/2. szám IX. évfolyam 2. szám No. 28. ISSN 2064-4361 Szeged, 2017 pp. 107-113

GONDA N. (2013): A különböző generációk motivációs eszközeinek vizsgálata, OTDK dolgozat

HERZBERG, F. (2003): Frederick Herzberg, Harvard Business Review: One More Time: How Do You Motivate Employees, pp. 3-11.

HÉDER M. (2017): Munkaerő- vagy tehetséghiány? – Fogalmi különbségek feltárása a hatékony gyakorlati alkalmazás érdekében, International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS) Vol. 2. (2017). No. 4., DOI: 10.21791/IJEMS.2017.4.15 pp. 180-190.

HÍDVÉGI P. (2015): Munkahelyi egészségfejlesztés lehetősége a vám- és pénzügyőrség személyi állományának és a rendészeti szakközépiskolák oktatóinak empirikus vizsgálata alapján, Ph.D disszertáció

HOLMEST, T. H. - RAHE, R. H. (1967): The social readjustment rating scale. Journal of Psychosomatic Research, 11, 213-218.

KAMMEYER-MUELLER, D. J. - JUDGE A. T. – SCOTT, A. B. (2009): „The Role of Core Self-Evaluations in the Coping Process.” In: Journal of Applied Psychology, 94(1): pp. 177–195.

KRISHNAN, S. K. – BOPAIAH, S. – BAJAJ, D. – PRASAD, R. (2013): Organization, Generation, and Communication – Infosys Experience. NHRD Journal, Oct, 2013, pp. 85–93.

KLEIN B. - KLEIN S. (2008): A motiváció, Humánpolitikai szemle, évf. 19. évf. 7-8. sz. pp. 31-57.

- KOPP M. (2008): Magyar lelkiállapot. Semmelweis Kiadó és Multimédia Stúdió, Budapest, p. 288–298.
- LANDY, F. J. (1989): Psychology of work behavior. (Fourth edition). Pacific Grove, CA:Brooks/Cole. In.: Nagy M. S. (1996): What To Do When You Are Dissatisfied With Job Satisfaction Scales: A better Way to Measure Job Satisfaction. At: <http://www.ipmaac.org/acn/apr96/techaff.html>
- MALOTA E. - MITEV A. (2013): Kultúrák találkozása. Nemzetközi kommunikáció, kultúrsokk, sztereotípiák. Alinea Kiadó, Budapest
- MEYER, J. P. – ALLEN, N. J. (1991): A three-component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review. I. évfolyam. 1. szám. pp. 61–89.
- NÉMETH K. - PINTÉR G. (2014): The pillars of regional and municipal level energy-planning processes, In: Bene Szabolcs (szerk.), 20th Youth Scientific Forum: University of Pannonia Georgikon Faculty. 600 p. Konferencia helye, ideje: Keszthely, Magyarország, 2014.05.23-2014.05.24. Keszthely: Pannon Egyetem Georgikon Mezőgazdaságtudományi Kar, 2014. (ISBN:978-963-9639-57-7) pp. 297-307.
- NÉMETH K. (2012): Települési energiaellátás: merre visz az út? In: Pannon Egyetem Georgikon Kar (szerk.) LIV. Georgikon Napok: kivonat-kötet: programfüzet, valamint az elhangzó és poszter előadások rövid kivonatainak gyűjteménye. Konferencia helye, ideje: Keszthely, Magyarország, 2012.10.11-2012.10.12. Keszthely: Pannon Egyetem Georgikon Kar, (ISBN:978-963-9639-47-8) 2012. p. 90. 1 p.
- NÉMETH K. (2017): Vidéki térségek innovációs kihívásai: Megújuló energia alternatívák Veszprém: Pannon Egyetemi Kiadó, 2017. (ISBN:978-963-396-096-7), p.112
- PÉTER E. (2017): Pihentető munka? - avagy a szervezeti kultúrák nyitottsága Zala megyében In: Bene Szabolcs (szerk.), XXIII. Ifjúsági Tudományos Fórum. Konferencia helye, ideje: Keszthely, Magyarország, 2017.05.26 Keszthely: Pannon Egyetem Georgikon Kar, (ISBN:978-963-9639-87-4), CD R. 6 p.
- PÉTER E. (2018): Hatékonyan élni a digitális világban- Az intellektuális tőke, mint vállalkozást dinamikusan összetartó erő, IPAR 4.0, könyvrészlet, megjelenés alatt
- SELYE J. (1964): Életünk és a stressz. (Ford.: Both Miklós) (Bev.: Lissák Kálmán) Budapest. 1964.;
- PIEROG A. - ERDEI P. - GERGELY É. (2016): A Z generáció vezetőikkel szembeni elvárásai. International Journal of Engineering and Management Sciences. Műszaki és Men. Tud. Közlemények. 2016/1.
- SELYE J. (1976): Stressz distressz nélkül. Akadémiai Kiadó, Budapest, p. 91–95.
- SENNET T. R. (2006): What Do We Mean by Talent? The Political Quarterly, Vol. 77, 163–167. doi: 10.1111/ j.1467-923X.2006.00792.x
- SIEGRIST, J. (1996): Adverse health effects of high–effort/low–reward conditions. Journal of Occupational Health Psychology, 1, (1), 27–41. Abstract letöltve: <http://psycnet.apa.org/journals/ocp/1/1/27/> 2012.11.15.
- SZILÁGYI B. (2006): A szervezeti kultúra fejlesztése érdekében végzett dolgozói elégedettség vizsgálata és következtetései, Agrártudományi Közlemények, 2006/20. Különszám, pp.106-109
- SZILÁGYI B. (2010): A szervezeti kultúra és a vezetés humán menedzsment feladatainak kapcsolata, Gazdasági és Társadalomtudományi Közlemények - Összeolvasó horizontok, Krúdy Könyvkiadó – Nyíregyháza, 2010, ISSN: 2061-3156, ISBN: 978-963-9909-63-2, pp. 183-192

TAKÁCS – CSILLAG – KISS - SZILAS (2012): Még egyszer a motivációról, avagy „Hogyan ösztönözzük alkalmazottainkat itt és most?” Vezetéstudomány: 2012. év 43. évf. 2. sz. pp. 2-17.

TARI A. (2011): Z generáció, Budapest: Tericum Kiadó Kft., p. 349.

VERESNÉ SOMOSI M. (2017): A szervezeti képességépítés néhány sajátossága, TAYLOR Gazdálkodás és szervezéstudományi folyóirat, a Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei, 2017/2. szám IX. évfolyam 2. szám, No. 28. ISSN 2064-4361 Szeged, 2017 pp. 152-160

VICSEK L. - NAGY B. (2006): „Nemek kultúrája” egy önkormányzatnál, A szervezeti kultúra és a nemek közötti viszonyok összefüggései, Szociológiai Szemle 2006/3, pp. 52–86.

WRIGHT P. M. - MCMAHAN, G. C. - MCWILLIAMS, A. (1994): Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. International journal of human resource management, V. évfolyam. 2. szám. pp. 301–326.

**(RE)ISZLAMIZÁCIÓS TÖREKVÉSEK A BALKÁNON A
POSZTHÁBORÚS ETNIKAI TÖRÉSVONALAK ÉS TÖRÉ-
KENY EGYENSÚLYOK MENTÉN**

**REISLAMISATION EFFORTS ON THE BALKAN PENIN-
SULA – POST-WAR ETHNIC BREAK LINES AND BRITTLE
BALANCES**

BÁNDY Katalin – PINTÉR Tibor

Kulcsszavak: *etnikai törésvonalak, identitás, reiszlamizáció, társadalmi fejlődés*

Keywords: *ethnic breaklines, identity, reislamisation, social development*

JEL kód: *Z12*

Amikor a szerb testvérét fogadja a horvátot,
a macedón hazatér a vendégmunkából,
a montenegrói elkezd dolgozni,
a szlovén meghívja a szerbet ebédelni,
és amikor mindezt a bosnyák megérti.
(„balkáni” vice)

ÖSSZEFOGLALÁS¹

A Balkán-félsziget az európai történelem folyamán mindig jelentős szerepet játszott mozgalmasságával, mozakosságával. Jelenleg területének legnagyobb része nem tartozik az Európai Unióhoz, mindennek ellenére, talán pontosan ezért ma is fokozott figyelem kíséri a térség társadalmi, politikai és gazdasági folyamatainak alakulását. Az iszlám vallás és társadalomberendezkedés erőteljes térnyerése figyelhető meg Albánia, Bosznia-Hercegovina és Macedónia területein is, mindez az Európai Unióval és az ortodox Szerbiával, nem mellesleg a Magyarországgal fenntartott kapcsolatokra is rányomja bélyegét. Az iszlám újbóli megerősödése a régióban a következő évtizedek társadalomfejlődését, politikai orientációját, általános biztonságát is meghatározza. Mindezek miatt az egyes országok belső folyamataira és a külső kapcsolatrendszerre is betekintést nyújtunk munkánkban. Az országok etnikai, nyelvi, vallási, kulturális alapjait tekintve, valamint a gazdasági intézményrendszert vizsgálva, különböző csoportokba sorolhatók, semmiképpen sem lehet azokat homogén csoportként kezelni. Az országok identitástudatának instabilitása is hozzájárult az iszlám vonzerejének, mint alternatív identitásbeli elemnek a megerősödéséhez. Ez a típusú megközelítés megköveteli az államok és nemzetközi szervezetek által hivatalosan közölt statisztikákon túli, szociológiai jellegű művek továbbbelemzését is, ilyen módon gazdagítva a tanulmány módszertani repertoárját. Az érintett országok hivatalos statisztikái jelentik természetesen a felhasznált adatok alaplímintáját.

SUMMARY

The ethnic and cultural mosaic and the cultural dynamism are basic characteristics of the Balkan Peninsula. Due to these attributes, the region in question played a major role in the history of the European continent. Actually, the most of its territory is not under the authority of the European Union; even so, there is an increased attention towards the Balkans. Social and political economic trends are also dominant. Strong expansion of the Islam is emerged in the past decades in Albania, Bosnia and Hercegovina and Macedonia. This process affects the relationships with the EU, Serbia and Hungary as well. The reislamisation determines the social development, the political orientation and the general security of the next decades in the continent. In our study, we will examine the internal processes of each country and the external relations as well. Can we treat the question of development only as economic growth? Is there a common European and Balkan identity? What kind of connection is between institutional development and EU-enlargement? The countries of the Balkan Peninsula are close to the EU-membership, but there a lot of problem with the identity of these countries. A great deal of questions without suitable answers. The instability of the identity of the countries also contributed to the strengthening of Islam's appeal as an alternative element of identity. This approach requires the use of other sources (sociological analyses, literary elements) beside of the public and institutional statistics. Official statistics of the countries involved in our study, are of course the basic pattern of the data used.

¹ Jelen tanulmány a Nemzetköziesítés, oktatói, kutatói és hallgatói utánpótlás megteremtése, a tudás és technológiai transzfer fejlesztése, mint az intelligens szakosodás eszközei a Széchenyi István Egyetemen c. projekt támogatásával jött létre. Projekt azonosító: EFOP-3.6.1-16-2016-00017

BEVEZETÉS

Az Európára nehezedő migrációs nyomás mentén napjainkban egyre több fórumot kapnak az európai muszlim közösségek, valamint az iszlám vallás társadalmakat befolyásoló hatása, európai jelenléte. Ennek a figyelemnek középpontjában elsősorban a radikális iszlám, valamint a szegregált muszlim közösségek, és az új bevándorlók egyre többször felszínre kerülő, korábban marginalizált problémaköre szerepel. Ezek mellett egyre sürgetőbb figyelmet fordítani a Balkánra is, ahol évszázados konfliktusokat, etnikai törésvonalakat és bizonytalan politikai, gazdasági eseményeket figyelhetünk meg, mindezt az iszlámmal (is) összefüggésben. Fontos ez annak okán, mivel a balkáni folyamatok erőteljesen meghatározzák nem csupán a térség, de egész Európa helyzetét is.

A közép- kelet- európai rendszerváltozások társadalmi és gazdasági változásai nyomán a térség rendszerváltó országaiban alapvetően megváltozott a lakosság egzisztenciája és társadalomban betöltött szerepe átalakult. Az 1990-es évek balkáni határmódosulásai és a háborús válságjelenségek, valamint a korábban évtizedekig teljesen figyelmen kívül hagyott jelentős létszámú kisebbségek jelenléte megteremtette az integráció, mint kihívás feladatát. A rendszerváltás jelentősen felszínre hozta a magas létszámú etnikumok miatt feltörekvő társadalmi ellentéteket is. A térség társadalmait történelmi távlatokra visszanyúló identitásválságok jellemzik, ahol egy alapvetően szláv gyökerű nép vett fel egy keleti vallást, az iszlámot. Tovább árnyalja a problémát, hogy ebben a sérülékeny térségben évtizedek óta fokozódik a szegénység, a szervezett bűnözés. „*Az etnikai ellentétek, a törékeny államhatalmi berendezés, az államhatárok átrajzolódásának Damoklész kardjaként lebegő kockázata mind-mind hozzájárul a radikális iszlám térnyeréséhez a Balkánon.*” (KOROM, 2016) Az etnikai törésvonalak miatti feszültségek, a kialakult nacionalizmus a valódi vallási közösségnek sem ad teret (IBRAHIM, 2016). A balkáni muszlim közösségek legjelentősebb hányadát az integrációra és együttműködésre hajlandó mérsékelt szunniták alkotják, Törökország támogatását élvezve. Erőszakosabb közösség a szalafita szunniták, Szaúd-Arábia által támogatott irányzata. Céljuk nem csak saját irányzatuk abszolutizálása, de a minden erőszakot megengedő térítés is, a keresztény társadalmak teljes tagadása. Habár a térség egészében kisebbségben vannak, eszméik teret tudnak hódítani a boszniai, albán, koszovói, macedón és dél-szerbiai albán régiókban, főleg a fiatalok körében. Kiemelve a talán legneuralgikusabb helyzetet: a bosnyákok szláv muszlimok, nemzeti identitásuk alapja az iszlám. Ezzel ellentétben az albánok nemzeti identitását évszázados szláv ellenesség jellemzi. Ez a kaotikus ellentét eleve akadálya bármiféle egységes iszlámnak, viszont táptalaja bármely radikalizmus térnyerésének. Kontinensünk biztonsága érdekében fokozott figyelemmel kell kísérni a balkáni folyamatokat, valamint a térség országait szükséges megerősíteni, hogy a délszláv háborúk utáni lassan, és nehézségek között fejlődő demokráciákat ne törhesse meg egy feltörekvő, terjeszkedő, fundamentalista erő.

A Balkán és az iszlám

Az iszlám már hatszáz éve jelen van a Balkán-félszigeten és olyan transzkulturációs folyamatok figyelhetők meg, amelyek meghatározzák a balkáni kulturális, és a muszlim identitást egyaránt. Tovább árnyalja a helyzetet az a tény, hogy a muszlimok regionálisan differenciált, és etnikailag változatos vallási közösséget alkotnak. Albánia, Koszovó és Bosznia-Hercegovina kivételével gyakorlatilag kisebbséget képviselnek a balkáni országokban, habár bizonyos térségekben koncentrált regionális többséget alkotnak, pl. Nyugat-Macedóniában (BARIŠIĆ,

2007). Ahhoz, hogy ezt a fragmentált képet megérthessük, ezer évet kell visszamenni a történelemben. A középkori keresztény egyház keleti és nyugati felének eltávolodása 1054-re olyan egyházszakadást eredményezett, amely mentén kialakult a római katolikus és az ortodox egyház. A két egyház közötti teológiai és liturgikus ellentétek kedveztek az iszlám terjeszkedésének, amely az Oszmán Birodalom térhódításával egyre erőre kapott a térségben. Az etnikai hovatartozás és a vallási identitás párhuzamosan alakult ki, azt eredményezve, hogy mára 12 nagyobb létszámú, a délszláv népcsoportba tartozó etnikum van a Balkánon, kettő kivétellel mindegyik nemzetállami keretben létezik (GRADE, 2007).

Konstantinápoly elfoglalása után (1453) még inkább megnőtt a balkáni területek jelentősége: forgalmas kereskedelmi és hadi utak jöttek létre, városi közigazgatási központok keletkeztek, továbbá a fekete- tengeri kikötők geo-stratégiai fontossága is megnőtt. A letelepedő hódítók magukkal hozták vallásukat és kultúrájukat egyaránt. A betelepülő muszlimok kiváltsága volt a birtoktulajdon, amelyet a helyben élő parasztság művelt. Az iszlamizáció a kezdetekben nem fizikai erőszakkal volt az áttérésre kényszerítés eszköze, inkább egyfajta menekülésre késztetés a negatív megkülönböztetés elől. Kifejezetten kedvezett az iszlám terjedésének a nem muszlim lakosság magasabb, szinte elviselhetetlen adóterhei alól való menekülés, mely az önkéntes muszlim hitre áttérést jelentette. A kezdeti spontán muszlim migrációt később az oszmán hivatal szervezett betelepítésekkel folytatta és erősítette, melynek eredményeképp főleg török anyanyelvű muszlimok telepedtek meg a térségben. Ez a hódítás egyfajta elszigeteltséget eredményezett Európától, amely nem csak gazdasági, politikai és kulturális megtorpanást eredményezett, de gyakorlatilag az addigra kialakult balkáni nem muszlim értelmiségi és arisztokrata társadalom megsemmisülését eredményezte. A lakosság jogfosztottá vált az idegen hivatalnokok kényuralmának kiszolgáltatva. A megkülönböztetés olyan mértékű volt a mindennapok tekintetében is, hogy az „önkéntes” áttérés jelentette csak a megszabadulást. Ez az erőszakosság tömeges vallásváltást eredményezett. Az emberek egyre nagyobb számban vették fel az iszlámot, és olvadtak be a muszlim társadalomba. Az oszmán uralom évszázadai végül olyan jelentős változásokhoz vezettek, hogy a lakosság etnokulturális és vallási befolyásoltsága átrajzolta a Balkán etnikai térképét (BÁNDY, 2010). Jelen tanulmány kevés teret enged a hosszas történelmi kitekintőnek, az évszázados taglalásnak, azonban a kezdetekben kialakult etnikai vallási tagozódás jól leképezi a napjainkra kialakult helyzetet. Az 1877-78-as orosz-török háború után a török uralom némiképp kiszorult a Balkánról, a 20. századra pedig teljesen megszűnt a török uralom. Az ottélő népcsoportok azonban ott maradtak, és azok a közösségek, amelyek addigra már felvették az iszlámot, muszlimok maradtak.

A térség mai vallási képét első helyen az ortodoxia, másod sorban a katolikus vallás, és harmadik helyen az iszlám jellemzi. A politikailag és gazdaságilag meggyengült régiót párhuzamosan befolyásolja Törökország és Szaúd-Arábia (KŐVÁGÓ, 2012; LILYANOVA, 2017). A balkáni háborúk után Törökország beruházásokkal erősíti újra befolyását, bár ezt szekulárisabb módon teszi, mint Szaúd-Arábia. A szaúdi támogatás már határozottabban az iszlám vahhabita irányzatának terjesztéséről szól, mecseteket építenek, és a támogatásokért cserébe ideológiai elköteleződést várnak. A délszláv háborúk után egyre felerősödő iszlám befolyás a legszegényebb térségekben, kiváltképp Koszovóban és Boszniában főleg pénzbeli támogatás formájában érkezik. Amikor egy vallást képviselő egyházi szervezet vagy akár állam támogatja egy másik nemzet területén élő azonos vallású hittestvéreit, az minden vallásban kívánatos és jó cselekedetnek számít. Összekovácsolja a közösségeket, segítő támogatást kap

a szabad vallásgyakorlás. Azonban amikor a vallás a gyűlöletkeltés és a radikalizálódás eszközeként szélsőséges irányzatokban fészkel be magát a társadalmakba és a befolyásolás vagy megfélemlítés eszközével erőszakosan alakítja a közösségeket, azok komoly veszélyességi faktorokat hordoznak magukban, mint akár a dzsihadista terrorizmus.

A Balkán ebből a szempontból az 1990-es évek háborúja óta neuralgikus területnek számít. A radikális nacionalista és vallási alapon szerveződő térnyerés példája Bosznia-Hercegovina és Koszovó megalakulása. A balkáni vallási képviselők Egyiptomban, Szíriában, később a vallás fundamentalista, szigorúbb értelmezése szempontjából még szélsőségebbnek mondható Szaúd-Arábiában tanultak. A nemzeti viszályok sok esetben a vallási villongásokban nyertek teret. A délszláv háborúban dzsihadista harcosok is részt vettek, szélsőséges nézeteiket terjesztve. Tekintettel arra, hogy a háború óta eltelt időszakban a térség sem gazdaságilag, sem más szempontból nem stabilizálódott, ebben a törekény egyensúly keresésben rohamosan feltörekvőben van, az ugyan csak figyelmet érdemlő, veszélyes vallási fanatizmus. (KOROM, 2016)

**1. táblázat. Vallási megoszlás a balkáni országokban 2016-ban
(az összlakosság %-ában)**

	<i>Ortodox</i>	<i>Muszlim</i>	<i>Egyéb</i>
<i>Bulgária</i>	59	7	31
<i>Görögország</i>	98	1	na.
<i>Macedónia</i>	64	33	na.
<i>Montenegró</i>	72	19	na.
<i>Szerbia</i>	84	3	na.
	Katolikus	Muszlim	Egyéb
<i>Horvátország</i>	86	1	na.
<i>Szlovénia</i>	57	2	na.
	Katolikus/Ortodox	Muszlim	Egyéb
<i>Albánia</i>	10/7	58	na.
<i>Bosznia-Hercegovina</i>	15/31	51	na.
<i>Koszovó</i>	2/1	95	na.

Forrás: The World Factbook [2016]

A fenti táblázat adataiból kiolvasható, hogy három balkáni ország vonatkozásában túlsúlyban van a muszlimok száma a lakosságon belül, illetve további országok esetében is magas arányban képviseltetnek a társadalomban.

A térség háborús öröksége nem kedvez a fejlődés folyamatainak sem. Sok területen, alacsony iskolázottságú, mély szegénységben élő, elszigetelt közösségek élnek, ahol a kitörni vágyó, frusztrált és talajvesztett fiatalok a legfőbb célpontjai a dzsihadistáknak. A tudatlanság és kiszolgáltatottság, a manipulatív hazugságok mentén megfogalmazott jövőképre rossz válaszokat ad, könnyen beszervezhető a csalódott fiatalok. 877 olyan személyt tartanak nyilván a nyugat-balkáni térségben, akik csatlakoztak az Iszlám Államhoz, majd hazatértek Koszovótól Bosznia-Hercegovinán át Szerbiába (KOROM, 2016). Ennek feltételezhető kockázati tényezője van, amennyiben a radikális személyek közvetlen, de akár tágabb környezetüket is képesek az erőszakosabb eszmék irányába befolyásolni. Természetesen nem minden közösségben törhet magának utat a radikális iszlám, a mérsékelt közösségek ellenállnak, sőt elutasítják az erőszakot. Ehhez azonban kiegyensúlyozott környezetre van szükség, ahol a szélsőségek nem nyernek teret. A bűncselekményekkel, korrupcióval, iskolázatlansággal, elszigeteltséggel, szegénységgel átitatott régiók azonban áldozatul esnek. „*A Nyugat-Balkán hosszú évek óta az iszlám szélsőségesek otthonának számít...*” „*A toborzás motívuma egyértelműen a magas munkanélküliség és a fiatalok perspektívátlansága volt.*” (KISS-BENEDEK, 2017) A szegénység fontos tényezője a balkáni folyamatoknak. Habár egyes országok sikeresen kilábalnak a háborúból, áttörtek a recesszió, mint pl. Horvátország, addig más országokban súlyos elmaradottság tapasztalható. Albánia ezek közül az egyik legalacsonyabb életszínvonalú és a legalacsonyabb egy főre jutó jövedelemmel bíró ország egész Európában. A lakosság huszonöt százaléka napi két dollárnál kevesebből él. (Az IMF World Economic Outlook 2016-os adatai szerint a felsorolt 45 európai ország listáján a 40. helyen áll. A nyugat-balkáni térségben pedig csak Szerbia, Macedónia, és Montenegró egy főre jutó GDP-je magasabb) Bosznia-Hercegovinában a lakosság több mint tizenöt százaléka él a szegénységi küszöb alatt. Más régiók még súlyosabb pénzügyi nehézségekkel küzdenek. Koszovó, korábban is, a volt Jugoszlávia legszegényebb régiójának számított, 2008-ban függetlenedése Szerbiából nem hozott megerősödést a már önálló nemzetállamnak. A politikai instabilitás évében a koszovóiak harminc százaléka élt és maradt mélyszegénységben. Macedónia lakosságának egyharmada a szegénységi küszöbön vagy az alatt él, valamint az ország magas munkanélküliséggel küzd. Szerbiában a lakosság egynegyede szegény, és néhány déli régiójában nincsenek alapvető infrastruktúrák és közszolgáltatások (IMF WEO 2016; LINOTTE, 2017; WORLD ATLAS 2016). A szegénység olyan társadalmi frusztráció, melynek következményeként erősödik a migráció, emelkedik a bűncselekmények száma és megnövekedik a feszültség a társadalom tagjai között is.

A Balkán hatása Európára

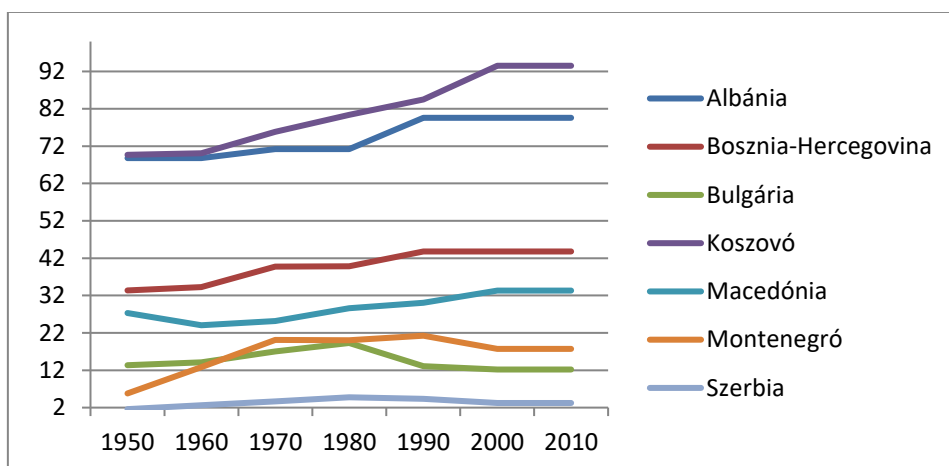
Mialatt Törökország és Szaúd-Arábia fokozatosan kiépíti befolyását a Balkánon, az Európai Unió elveszíti saját befolyását a térségben. A szaúdi hatásról részletes írást közöl Velia LILYANOVA (2017) az új uniós jogszabályok megalkotását segítő dokumentumok egyikében. Írásában kifejti, hogy amíg az elmúlt években az Öböl menti országok jobbra gazdasági céllal építettek kapcsolatokat a balkáni térségben, addig Szaúd-Arábia inkább ideológiai szándékkal közeledett a térség muszlimjai felé. („*While most have set out on an economic quest, Saudi Arabia is considered to have a more ideological approach, seeking a strong role among the region's Muslims.*”)

Az Unió jobbára belső ügyeivel és a Brexit hatásaival van elfoglalva, kevésbé fókuszál a térségre, szinte csak a Balkán felől Európába érkező migráció okán. Azonban a Balkán európai politikai tényező, a Nyugat-Balkán helyzete pedig stratégiai probléma. A legtöbb balkáni országnak nincsenek saját forrásai és átfogó megoldási stratégiái a szegénység felszámolására. Ebben az összefüggésben tehát nagyon fontos a nemzetközi segítség, kiváltképp az Európai Uniótól érkező segítség. Figyelembe véve azonban a szegénység mértékét és területi kiterjedését, esetenként bizonyos koncentrációit, szükséges lenne az átmeneti politikák és stratégiák újraértékelésére a régióban. A V4 országok képviselői (jelen tanulmány írásával egy időben tart csúcstalálkozót a négy ország többek között erről a kérdésről is Szlovákiában) felismerve a Nyugat-Balkán, mint „közvetlen szomszéd” Európára gyakorolt hatását kiemelik annak fontosságát, miszerint a gyorsabb és sikeresebb integráció meghatározó eleme annak a biztonságának, amely most instabil és jelentős biztonságpolitikai kockázatot hordoz.

Mielőtt a Balkán-félsziget egyes mai országainak helyzetéről íránk, térjünk ki röviden arra, hogy hogyan is kezeli ezeket az államokat az Európai Unió. Az úgynevezett Nyugat-Balkán kifejezés is része a közösségi terminológiának, a még EU-n kívüli volt jugoszláv utódállamokat és Albániát értik alatta az Unióban. Ilyen módon Szerbia, Macedónia², Koszovó³, Montenegró, Bosznia-Hercegovina és Albánia sorolhatóak a Nyugat-Balkán országai közé. Mindegyik ország hivatalos tagjelöltje vagy potenciális tagjelöltje az EU-nak. Már az államok megnevezése és státuszának megállapítása is gondokat okoz ebben a térségben, mindez előre vetíti, hogy bizonytalan háttérű régióról beszélhetünk. Ezekhez az államokhoz lehet még Görögországot, Bulgáriát, Horvátországot hozzászámolni egyértelműen a Balkán-félsziget országaiként, Szlovénia és Románia helyzete kérdéses, egyes gondolkodók, főleg német nyelvterületeken az úgynevezett Súdosteuropa (azaz Délkelet-Európa) kifejezés alá sorolják be az államokat, sokszor hazánkat is a csoporthoz csatolva. Természetföldrajzi és kulturális értelemben JOVAN CVIJIC először 1922-ben megjelent, magyar fordításban 2009-ben kiadott munkáját szokták irányadónak tekinteni, akinek a Balkán-meghatározása egyértelműen kiterjed Szlovéniára, de már a Vajdaság területét sem számolja bele. Tanulmányunkban döntően a még nem EU-tag balkáni országokkal foglalkozunk, de a fenti okok miatt Bulgáriára is megjelenítettük a következő diagramban az egyes balkáni országok esetében a muszlim lakosság arányának alakulását az 1950 utáni népszámlások adatait irányadónak véve Kettani munkája alapján. Az országok folyamatos átalakulása és Jugoszlávia szétesése nem teszi lehetővé egy egységes adatbázis összeállítását (VULETIC, 2012), letöltését, ezért használtuk fel a fent említett kutató gyűjtött adatait.

² Nemzetközileg elfogadott megnevezése: FYROM – Former Yugoslav Republic of Macedonia, azaz Macedónia volt jugoszláv tagköztársaság, mivel Görögország területi integritását félti az egyszerű Macedónia megnevezés miatt. Az ENSZ-ben és az EU-ban is így hivatkoznak rá, annak ellenére, hogy egyes nemzetállamok elfogadják a Macedónia megnevezést is.

³ Függetlenségének 2008-ban történt kikiáltása után idővel sok ország elismerte független államként, Szerbia – amelynek területéből kivált – mellett azonban vannak olyan országok még, amelyek nem ismerik el függetlenségét, többek között öt EU-tag sem.



1. ábra. A muszlim lakosság arányának alakulása egyes mai balkáni államokban 1950 után (az összlakosság %-ában)

Forrás: A szerzők saját szerkesztése Kettani, 2010, 155. o. alapján

A fenti ábrán is jól látható, hogy Koszovó, valamint Albánia jelentős, többségi muszlim társadalomnak tekinthető. Előrebocsátjuk, hogy sajnos szinte ahány forrás, annyi adat található a térség országainak vallási megoszlására, a nagyságrendeket viszont jól érzékelteti a diagram. Bosznia–Hercegovina önmagában képez egy kategóriát, ezen felül még Macedóniában lehetünk tanúi az utóbbi évtizedekben egy erőteljesebb muszlim térnyerésnek. 10 % vagy annál magasabb az iszlám részesedése Bulgáriában és Montenegróban is, Szerbia lakosságának mindössze nagyjából 3 %-a muszlim, ők azonban koncentráltan egy területen élnek, éppen azért, valamint az ország uniós integráció nézőpontjából betöltött kulcsszerepe miatt közvetlen déli szomszédunkkal kezdjük az országokra lebontott vizsgálódásunkat.

Országtanulmányok

Az egyes balkáni országokról szóló ország-tanulmányainkban a jelentős iszlám népességgel rendelkező államokkal foglalkozunk, valamint Szerbiára is kitérünk stratégiai fontossága és speciális karakterjegyei miatt. Ennek értelmében, a továbbiakban Szerbia, Macedónia, Koszovó, Albánia és Bosznia-Hercegovina iszlamizációs trendjeivel foglalkozunk.

Szerbia

Szerbia kulturális és vallási értelemben az ortodox többségű balkáni államok közé sorolható, ahogyan az első táblázat adataiból is az jól látszik. Mai területén nem jelentős a muszlim lakosság a maga 3-3,5 %-os részarányával. Vannak azonban bizonyos sajátosságok déli szomszédunk történelmének legújabb fejezeteiben, amelyek mégis problémássá teszik a kérdést. HAJDÚ ZOLTÁN 2010-es tanulmányában rámutat arra, hogy egyrészt egy birodalomváltó, folyamatosan külső uralkodó birodalom által vezetett területről van szó a Balkán esetében, másrészt pedig jellemző a körkörös ellenségkép kialakulása, aminek a legfontosabb oka, hogy

minden ország legnagyobb kiterjedésű dicső államalakulata a többi ország területének rovására jött létre, ilyen módon a korábbi országok területei halmazelméleti fogalmat használva metszetet képeznek. Márpedig A. SAJTI ENIKŐ (A. SAJTI, 1995) rámutat arra, hogy a lineáris nacionalizmus – amely egy ország területének nagyságából vezeti le jelentőségét – az egyik legmeghatározóbb vonása a balkáni kultúrának. Mivel területi csökkenését tekintve Szerbia az utóbbi 20-25 év legnagyobb térségbeli vesztese, ezért minden olyan állapot kétkedést, félelmet kelt bennük, amely az újabb területi veszteség rémével fenyeget.



2. ábra. Szerbia körzetei és a Szandzsák elhelyezkedése

Forrás: https://sr.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%81%D0%BA%D0%B8_%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B8_%D0%A1%D1%80%D0%B1%D0%B8%D1%98%D0%B5 letöltés: 2017.10.18.

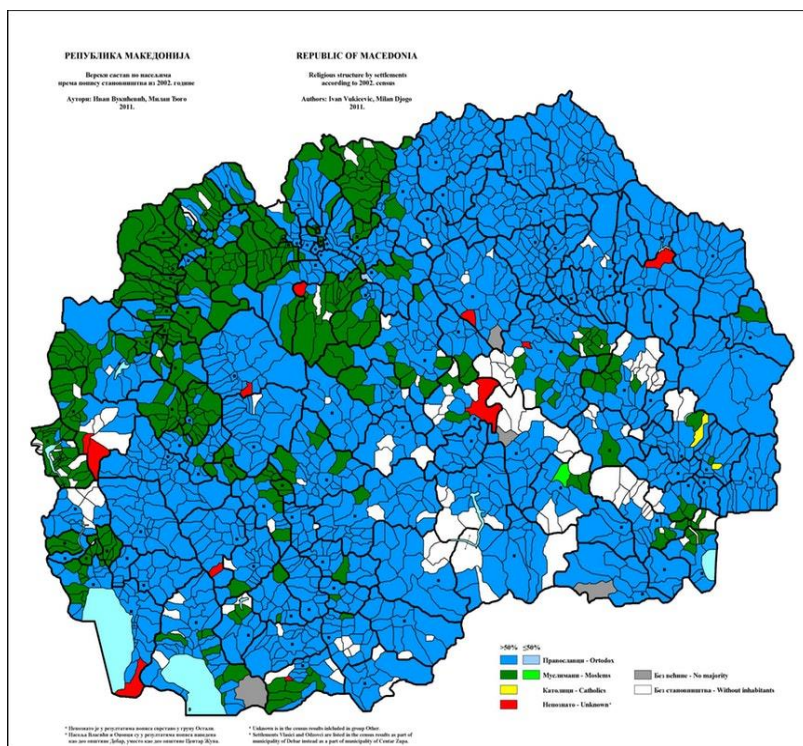
A fenti térkép bekarikázva mutatja azt a területet, amelyet Szandzsáknak neveznek. Egészen konkrétan Raska körzetben (oblast) terül el ez a kulturális régió, ezen belül két község (ops-tina) rendelkezik jelentős iszlám népességgel. A község nem magyar értelemben vett falut jelent, hanem a magyarországi járásokhoz hasonló közigazgatási egységet. Novi Pazar és Tutin községekben, amelyek a község központi városáról kapták a nevüket 90% feletti részességgel bír az iszlám. Mivel a terület közvetlenül a montenegrói, albán, szerb határhármas közelében helyezkedik el, ezért félelemmel tekintenek Szerbiában az itteni trendekre, hiszen Montenegro és Koszovó kiválása vészjósló példaként él emlékezetükben, valamint Bosznia-Hercegovina jelentős szerbek lakta területei is viták tárgyát képezik, amelyek kvázi államot

képeznek az államban, jelentősen bonyolítva így a kérdést. A fenti térkép szerb forrással rendelkezik, ennek megfelelően Szerbia immanens részeként tüntetik fel Koszovót is, márpedig tudja, hogy a nemzetközi közösség egy jelentős része elismerte Koszovót 2008 után, ebbe a körbe azonban nem minden EU-tag tartozik bele. Ahogyan Korom Mária 2016-os elemzésében rámutat, döntően „őshonos” iszlám népességről van szó, akik közé azonban a legutóbbi délszláv háborúban beékelődött a mudzsahedinek néhány tagja. Ők a bosnyák önállóság és egy balkáni iszlám többségű állam megalakulásáért küzdöttek agresszív eszközökkel, napjainkban így jelenhettek meg a régióban civil szervezetként működő iszlamizáló szervezetek, például a párhuzamosan működő Szerbia Iszlám Közössége és a Szerbiai Iszlám Közösség.

Macedónia

Macedónia esetében mindenképpen fontos megemlíteni, hogy az elnevezésével kapcsolatos vitákon felül identitásbeli problémák is jellemzőek rá (PINTÉR, 2013). A macedónokról kis túlzással azt lehet állítani, hogy a huszadik század elejéig nem tudták, hogy így nevezik magukat, egyszerűen bolgárnak tartotta magát a többség. A jugoszláv hatóságok mindent megtettek a macedón identitás kialakításért (DANFORTH, 1993). 1944-ben megalkották a macedón irodalmi nyelvet, alapja a dél-nyugati bolgár nyelvjáráscsoport bitolai nyelvjárása lett: ez állt a legtávolabb mind a szerb, mint a bolgár irodalmi nyelvtől. 1945-ben megszerkesztették az új macedón ábécét és helyesírást, a szerb ábécé és helyesírás alapelvei alapján. A macedón irodalmi nyelvet megtisztították az idegen szavaktól, helyükre olyan szavakat téve, melyek nem szerepeltek a bolgár irodalmi nyelvben. Ennek ellenére a bolgár irodalmi nyelv és a macedón irodalmi nyelv szókincse még ma is közel azonos (GRAAN, 2010). Ebben a nem túl stabil közegben láthatóan erőteljesen növekedett az iszlám vallásúak száma 1950-et követően. Ahogyan az alábbi térkép is mutatja, döntően etnikai kérdésnek tekinthetjük ebben az országban az iszlám szerepét, ugyanis a Macedóniában lakó albánok jelentik döntően az iszlám alapját.

Az ortodox kék színű területek mellett meghatározó és majdhogynem egységes zöld tömböt alkotnak az albánok, akiknek muszlim vallásuk van. A 2001-es és előtte történt, albánok és macedónok közötti zavargásokat lezárta az Ohridi Egyezmény, innentől számolva viszonylagos stabilitás volt jellemző a két etnikum között. 2015 után, a kumanovoi események hatására azonban ismét instabillá vált a régió, ráadásul a jelenleg is tartó migrációs hullám szintén komoly viták keretében helyezte az országot. Hosszabb távon fontos kérdésnek bizonyul, hogy a pontosan az albán és koszovói határ mentén elhelyezkedő muszlim albán közösségek fognak-e radikális lépéseket tenni a nagyobb önállóság vagy az elszakadás felé. Ebben az esetben a vallási elkülönültség is szerepet játszhat még a döntésekben, összességében azonban nem nevezhető Macedónia sem a radikális iszlám melegágyának.



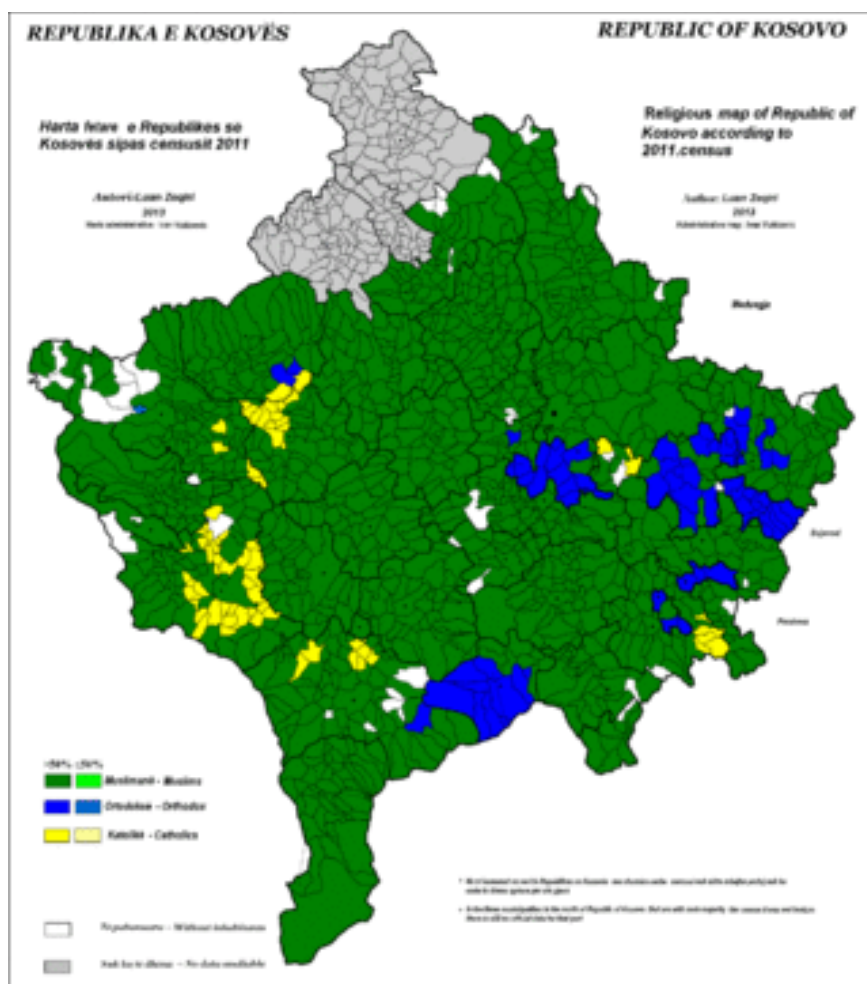
3. ábra. Macedónia vallási és egyben etnikai térképe

Forrás: https://www.reddit.com/r/MapPorn/comments/3mqppc/religious_map_of_the_fy_republic_of_macedonia/?st=j8tz35jg&sh=4e3297bc

Letöltés: 2017.10.14.

Koszovó

Koszovó egyoldalúan kiáltotta ki függetlenségét 2008 februárjában. Ezt nem ismerte el Szerbia, az az ország, amelynek Koszovó korábban részét képezte. Őt EU-tagállam sem ismerte el független országnak, saját területi integritását féltve. Mindezen destabilizáló tényezők mellett arra is fel kell hívnunk az olvasó figyelmét, hogy itt zajlott le a legnagyobb arányban az iszlám térhódítása a huszadik század folyamán. Ha csak az ötvenes évek elejétől vesszük górcső alá az adatokat, akkor is azt láthatjuk, hogy úgy 60-65 %-os részarányról 95 % közélébe ugrott a muszlim lakosok aránya, éppen azért mára kijelenthető, hogy Európa egyetlen kvázi homogén iszlám lakosságú országáról beszélhetünk, így nem is jelent meglepetést az ország vallási térképe sem, hiszen az hozzávetőlegesen egyszínű, iszlám vallású területekből áll.



4. ábra. Koszovó vallási térképe

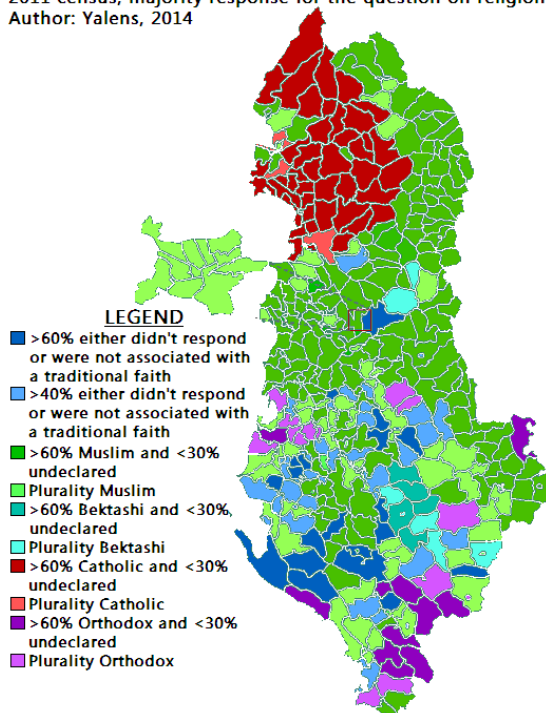
Forrás: https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_Kosovo#/media/File:Religious_map_of_Kosovo_2011.GIF Letöltés: 2017.10.10.

Feltűnő csak az lehet, hogy az ország északi részén szürkével szerepelnek területek. Ezekről nincsenek konkrét hivatalos adataink, de döntően szerb ortodox többségű területekről beszélhetünk itt. Koszovó vonatkozásában alapesetben nagyon sok problémánk adódik az adatszolgáltatással, mert a koszovói, de a szerbiai statisztikai hivatal is képez adatokat a területre vonatkoztatva, hiszen utóbbi Szerbia immanens részeként tekint rá, bár sok esetben üres sorral szerepel náluk a kimutatásokban. Az ország függetlenedésében nagy szerep jutott a vallási elkülönülésnek, mindez hozzájárult ahhoz, hogy a radikális csoportok is megjelentek Koszovóban, az Iszlám Államhoz is nagy számban távoztak harcolni Koszovóból (KIS-BE-NEDEK, 2014).

Albánia

Albánia szintén egy iszlám többségű balkáni állam. Nem olyan egyszerű azonban az etnikai-vallási képet leírni, ahogyan elsőre azt gondolnánk. Mind Koszovó mind pedig Macedónia esetében (így van ez Montenegróban is) kifejtettük, hogy az ország albánjai többnyire vallási alapon (mivel ők a muszlimok) is elkülönültek a szerbektől és macedónoktól. Ebből az következne, hogy Albánia homogén muszlim állam.

REPUBLIC OF ALBANIA
2011 census, majority response for the question on religion
Author: Yalens, 2014



5. ábra. Albánia vallási képe a 2011-es népszámlálás szerint

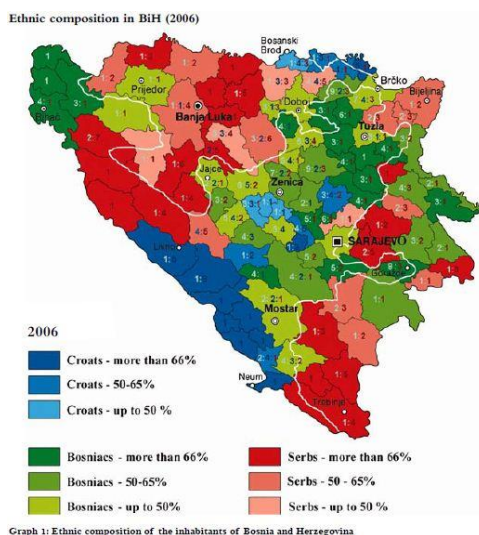
Forrás: https://en.wikipedia.org/wiki/Islam_in_Albania#/media/File:Albania_majority_religion_2011_census.png Letöltés: 2017.10.09.

A fenti térkép azonban megmutatja, hogy a katolikus és az ortodox kereszténység is jelen van az országban. Fontos kiemelnünk, hogy történelmileg két meghatározó részre oszthatóak az albánok: az északi részen élő gegekre és a délebbi részekén élő toszkokra (ILLÉS, 2010). Az oszmán hódítás előtt a gegek a katolikus, a toszkok az ortodox vallást vették fel. Később a gegek többsége megtartotta a katolikus vallását és identitását, ennek mindmáig látszik a hatása a térképre tekintve. A vallási diverzitás itt nem vezetett radikális iszlamizációhoz, az erőteljesen ateista vonalú Hodzsa-rezsim hatására ugyanakkor a mai napig jelentős az ateista vagy vallási hovatartozását meg nem valló ember az országban, ezért az összkép még a vázoltnál is vegyesebb lehet (PÓCZIK, 2016). Az albán elit jelentős része iszlám országokban taníttatja utódjait, mindez akár az iszlám további térnyerésének előjele is lehet. Albánia önmagában sokszínű vallási életével és viszonylagos belső békéjével Ferenc pápa

(Ferenc pápa elismerését is kivívta, aki mintaértékűnek tartja az ország vallási toleranciáját, ahogyan azt egy Magyar Kurír cikk⁴ is kifejti.

Bosznia-Hercegovina

Legutolsóként Bosznia-Hercegovinával foglalkozunk tanulmányunkban. Talán ebben az országban – ha egyáltalán hivatkozhatunk így egy olyan államalakulatra, amelynek nincs központi hadserege és egy kizárólagos parlamentje – kapott a legnagyobb szerepet az iszlám radikális módon az utóbbi évtizedekben, amikor is az ország függetlenségi háborújába Európán kívüli iszlám harcosok érkeztek a bosnyákok megsegítésére. Őket nevezték mudzsahedin erőkné. Ha rátekintünk az ország etnikai és vallási térképére, akkor láthatjuk, hogy három vallásilag elkülönülő etnikum alkotja az országot: a katolikus horvátok, az ortodox szerbek és a muszlim bosnyákok, akik iszlamizálódott szlávok.



6. ábra. Bosznia-Hercegovina etnikai térképe 2006-ban

Forrás: <http://www.thepenmagazine.net/wp-content/uploads/2011/12/thepenbosniagraph1.jpg>
Letöltés: 2017.10.18.

Bosznia-Hercegovina esetében szintén igaz, hogy nehéz hivatalos, elismert adatokat találni az országra vonatkozóan. Az 1990-es évek elején még sokkal mozaikosabb képet mutatott a három etnikum egymás mellett (LUKIC et al, 2012). A 2006-os állapotot bemutató térképen zöld színnel jelölték a bosnyák lakosságot, akik az ország közepén és északnyugaton élnek, a

⁴ <http://www.magyardurir.hu/hirek/ferenc-papa-beszedet-mondott-az-alban-elnoke-palotaban> (letöltés: 2018.03.14.)

vörös színnel jelölt területek szerb többségűek, az északnyugati harmadban, Banja Luka központtal és délkeleten helyezkednek el. A horvátok pedig egy északi és egy déli sávban élnek a horvát határ közelében.

A kilencvenes években lezajlott etnikai tisztogatások és áttelepítések hatására jött létre a mai kép, ezt az országot egy multikulturálisan működő államként próbálták működtetni a daytoni béke után, amely próbálkozás azonban napjaikig nem volt sikeres. A mudzsahedin haderőket a háború elején még örömmel fogadták a helybeli muszlimok, a későbbi agresszió és a kulturális, életmódbeli különbségek miatt azonban már nem arattak osztatlan sikert a társadalomban (NÓGRÁDI, 2016). A mudzsahedin csapatok nagy része a háború után elhagyta az országot, néhányan azonban itt maradtak. Erőteljes külső (főleg Szaúd-Arábia finanszírozásával) hatásra mecsetépítések, nagy volumenben politikai egyházépítés zajlik az országban. Egyes értesülések szerint az Iszlám Állam kiképzőtáborát is fenntartott Bosznia-Hercegovinában, amelyet azonban Szarajevó cáfol. Azt azonban hivatalos források is elismerik, hogy bizonyos elszigetelt iszlám területeken nem érvényesül a jogállamiság, hanem önálló iszlám törvénykezés szabályozza a mindennapokat. Ahogyan Koszovó esetében, itt is ki kell emelni, hogy a rendszerszintű korrupció, valamint az anyagi szegénység hozzájárul a radikalizációhoz.

ÖSSZEGZÉS

A Balkánon zajló iszlamizációs, reiszlamizációs folyamatok vizsgálatának aktualitását nem lehet elvitatni. Ahogyan a történelmi elemző részben és az országokról szóló elemzésben is bemutattuk, a vallási és etnikai kérdések és a sokszínűség összefonódtak a múltban és napjainkban is. Le kell szögezzük, hogy önmagában az iszlám térnyerése csak egy kultúrát színesítő folyamat lenne a Balkán-félszigeten (CSIKI – JUSTH, 2010). A problémát első megközelítésben a radikális iszlám csoportok térnyerése jelentheti, főleg Koszovóban és Bosznia-Hercegovinában. Arra azonban mindenképpen fel kell hívnunk a figyelmet, hogy a vallási és etnikai differenciálódás akár további terület-átalakulásokhoz, politikai, akár katonai konfliktusokhoz vezethet, amennyiben a társadalom nagy része is megnyerhető lesz ezekhez az ügyekhez.

A térség elemzése kapcsán azt is fel kell vetnünk, hogy az egyes, ma még EU-n kívüli, de uniós perspektívával rendelkező államok milyen módon tudnának sikeresen integrálódni az unióba? Itt nem kizárólag gazdasági kérdésekről van szó. Minden vallás a transzcendens felé irányítja az emberek figyelmét, a transzcendencia pedig jól láthatóan minden módon száműzetett a "korszerű" államok szimbolikájából, identitásából, ilyen módon egy lefejezett (nem is csak szekularizált) modell jellemzi az EU állammodelljét. Kétségesnek tartjuk, hogy hosszabb távon ehhez pontosan az iszlám bármilyen békés tagja akarna és tudna alkalmazkodni, integránssá válni, mindez még egy karakteres európai állam esetében is kérdéseket vet fel, ahogyan az napjaink vitáiból kristálytisztán látszik. A nemzetállami és keresztény identitás-tartalmak ellen kifejezetten kemény ellenállást fejtett ki a Barroso- és Juncker-adminisztráció is, ez pedig akár a radikális iszlám térnyerését is segítheti, amely immár kontinentális kérdéssé szélesítheti a félsziget problémáit – nem először kerülne sor ilyenre történelmünkben.

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

A. SAJTI ENIKŐ (1995): Jugoszlávia széthullása. Tiszatáj/Vol. 49. No. 5. (59./64.)

BÁNDY KATALIN (2010): A Bulgáriában élő muszlim közösségek helyzete, különös tekintettel a török etnikumra. In: Annona Nova 2010. Pécsi Tudományegyetem. Törésvonalak. Politikai, szociális és kulturális hasadások a közép-európai társadalmakban a kora újkortól napjainkig. (429./440.)

BARIŠIĆ, SRĐAN (2007): Muslims in the Balkans: Problems of (Re)Institutionalization and Transformation of Identity. In: Islam at the Balkans in the past, today and in the future. Yugoslav Society for the Scientific Study of Religion. Niš. (29./41.)

CVIJIC, JOVAN: (2009): A Balkán-félsziget és a délszláv országok. Az emberföldrajz alapjai. Kiss Lajos Néprajzi Társaság, Újvidék.

CSIKI TAMÁS – JUSTH KRISZTINA (2010): Az iszlám Európában – integráció vagy konfliktus? Nemzet és biztonság: Biztonságpolitikai szemle. Vol. 3. No. 10. (39./45.)

DANFORTH, LORING M. (1993): Claims to Macedonian Identity: The Macedonian Question and the Breakup of Yugoslavia. Anthropology Today. Vol 9. No. 4. (3./10.)

GRAAN, ANDREW (2010): On the Politics of „Imidž”: European Integration and the Trials of Recognition in Postconflict Macedonia. Slavic Review, Vol. 69. No. 4. (835./858.)

GRADE, PAUL (2007): A Balkán, Háttér Kiadó, Budapest. (19./34.) (65./102.)

HAJDÚ ZOLTÁN (2010): A Balkán az európai térben. – In: Horváth Gy.–Hajdú Z. (szerk.): Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országokban. MTA RKK, Pécs. (17./42.)

IBRAHIM, RAYMOND (2016): "Radical" vs. "Moderate" Islam: A Muslim View. Gatestone Institute- International Policy Council. <https://www.gatestoneinstitute.org/8101/radical-moderate-islam> Letöltés: 2018. 03. 15.

INTERNATIONAL MONETARY FUND World Economic Outlook Database 2016

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/02/weodata/> Letöltés: 2018. 03. 15.

ILLÉS IVÁN (2010): A Nyugat-Balkán országainak belső tagozódása. – In: Horváth Gy.–Hajdú Z. (szerk.): Regionális átalakulási folyamatok a Nyugat-Balkán országokban. MTA RKK, Pécs. (71./99.)

KETTANI, HOUSSAIN (2010): Muslim Population in Europe: 1950-2020. International Journal of Environmental Science and Development. Vol. 1. No. 2. (154./164.)

KIS-BENEDEK JÓZSEF (2014): Az Iszlám Kalifátus és a globális dzsihád új tendenciái. http://real.mtak.hu/19065/1/2014_3_4_2.pdf Letöltés: 2017.10.24.

KIS-BENEDEK JÓZSEF (2017): Dzsihadista fészkek, mint a terrorizmus lehetséges kiindulópontjai. Hadtudomány 27. (2017). 2017 / 1-2. szám – Biztonságpolitika. http://mhtt.eu/hadtudomany/2017/2017_1-2/HT_2017_96-113.pdf Letöltés: 2018. 03. 20.

KOROM MÁRIA (2016): Az iszlám radikalizmus térnyerése a Nyugat-Balkánon. Migrációkutató Intézet. Elemzések. <https://www.migraciokutato.hu/hu/2016/05/17/az-islam-radikalizmus-ternyerese-a-nyugat-balkanon/> Letöltés: 2017. 10. 12.

KŐVÁGÓ ÁGNES (2012): A török befolyás növekedése a Nyugat-Balkánon – mítosz vagy valóság? Nemzet és biztonság. 2012/3. pp.35-48. file:///C:/Users/deser/Downloads/_cikkek_nb_2012_3_06_kovago_agnes.pdf Letöltés: 2018. 03. 15.

LILYANOVA, VELINA (2017): Saudi Arabia in the Western Balkans. European Parliament Think Tank document. [http://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS_ATA\(2017\)614582](http://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document.html?reference=EPRS_ATA(2017)614582) Letöltés: 2018. 03. 15.

LINOTTE, DANIEL (2017): Poverty in the Balkans. The Balkans in Europe Policy Advisory Group. <http://www.biepag.eu/2017/01/17/poverty-in-the-balkans/> Letöltés: 2017. 10. 13.

LUKIC, TAMARA et al. (2012): Depopulation in the Western Balkan Countries. European Journal of Geography. Vol. 3. No. 2. (6./23.)

NÓGRÁDI GYÖRGY (2016): Bosnyák radikalizmus Ausztriában. Felderítő Szemle. Vol. 15. No. 3. (5./20.)

PINTÉR TIBOR (2013): A nyugat-balkáni országok identitása és az Európai Unióhoz való csatlakozásuk. Tér – Gazdaság – Ember. Vol. 1. No. 1. (105./117.)

PÓCZIK SZILVESZTER (2016): Iszlám radikálisok és önkéntes harcosok a Balkánon és Magyarországon. Magyar Tudomány. Vol. 177. No. 6. (722./729.)

VULETIC, ALEKSANDRA (2012): Censuses in 19th Century Serbia: Inventory of Preserved Microdata. MPIDR Working Paper. <http://www.demogr.mpg.de/papers/working/wp-2012-018.pdf> Letöltés: 2017.09.29.

THE WORLD ATLAS <http://www.worldatlas.com/articles/the-poorest-countries-in-europe.html> Letöltés: 2017. 10. 13.

THE WORLD FACTBOOK <http://www.cia.gov/library/publications/the-world-fact-book/fields/2122.htm> Letöltés: 2017.10.10.

<http://www.magyarKurir.hu/hirek/ferenc-papa-beszedet-mondott-az-alban-elnokei-palotaban> Letöltés: 2018.03.14.

**A NÉPMŰVÉSZETI, NÉPTÁNC ÉS A HAGYOMÁNYŐRZŐ
RENDEZVÉNYEK HATÁSA
A BUDAPESTI SZÁLLÁSSZOLGÁLTATÓKRA
ÉS EZEK INNOVÁCIÓS LEHETŐSÉGEI**

**THE IMPACT OF FOLK ART, FOLK DANCE AND
TRADITIONAL EVENTS IN THE MARKET OF
ACCOMMODATION PROVIDERS OF BUDAPEST AND
THEIR INNOVATION OPPORTUNITIES**

SEBESTYÉN Alíz – KOZMA Tímea

Kulcsszavak: *népművészet, rendezvény, szállásszolgáltatás, turizmus, hagyomány, Budapest*

Keywords *folk art, event, accomodation, tourism, traditional, Budapest*

JEL kód: *Z32, R11*

ÖSSZEFOGLALÁS

Hagyományaink tisztelete és őrzése hidat jelent a múltunk és jelenünk között. Mint minden nép, mi magyarok is magunkkal hordozzuk elődjaink több ezer éves bölcsességét, írástudását és tapasztalatait. Tradícióink tiszteletének alapköve népszokásaink, melyek hatással voltak, mint népdalainkra, néptáncunkra, a mindennapi öltözköztetésre, valamint iránymutató volt a viselkedési formákra. Évszázadokon át formálta az emberek erkölcsi rendjét és a közösségekbe való tartozás jelentőségét. Mára, a 2010-es évekre egész Magyarország területén több száz néptánc-, kézműves csoport alakult, számtalan népzenei együttes húzza a talpalátót az ország különböző pontjain. A fesztiválok, mint jelenségek a hagyományőrök életében is jelen vannak, és évről évre összegyűlnek, hogy együtt élhessék meg hagyományukat. Hazánk fővárosa, Budapest számtalan népzenei, népművészeti rendezvénynek adott már otthon az elmúlt évtizedek során, generálva ezzel belföldi turisztikai mozgást. Kultúra, gasztronómia, gazdaság, szórakoztatás, egészség, örökség, konferencia. Ha csak hazánk fővárosát tekintjük, szinte kevés olyan témakört tudnánk megemlíteni, ami, nincs kapcsolatban a turizmussal. Mára a turizmus általános jelenség az egész világon és szerteágazó jelensége összefonódott már a rendezvényekkel is. Egyre gyakoribbak a népi kézműves vásárok, nő az előadássorozatok színvonala és mennyisége, gyakoribbak az egy-két napos, vagy akár egy hosszú hétvégét felölelő folk rendezvények.

Jelen tanulmány célja, hogy strukturált kérdőíves vizsgálatra és mélyinterjúk kutatásra alapozva feltárja a népművészeti rendezvények és a budapesti szálláshelyszolgáltatók közötti kapcsolatot. Jelenleg ez a piac még kiaknázatlan, ám számtalan lehetőséget rejt magába, ami a jövőben egy nyereséges korporációt jelenthet mindkét szolgáltató számára.

SUMMARY

Respecting and preserving our traditions means building bridges between our past and present. Like every other nation, we Hungarians have, inside us our culture, the wisdom and knowledge of writing as well as the experience of more than one thousand years of history. The basis of our traditions are the folk customs that have affected folk songs, folk dance our everyday clothing, as well as guiding behaviors. For centuries it has shaped the morality of people and the importance of belonging to the community. Nowadays, during the 2010-s, hundreds of folk dance and hand-crafting groups have been established around the country, with plenty of folk music groups playing their wonderful songs all around in Hungary. Festivals, which are new ways of expression, are also present in the lives of people who respect traditions and meet every year to feel that special atmosphere together. The capital of Hungary, Budapest, has been home to countless folk music and art events in the past decades, generating domestic tourism. Culture, gastronomy, economy, entertainment, healthcare, heritage, conferences: if we look only at our capital city, there are very few topics that do not relate to tourism. Today tourism is a phenomenon all over the world, and it is already interconnected with these events. The folk art and hand-craft markets are becoming more common, the quality and quantity of the performing art series is growing and the interest for longer and more interactive folk events has become stronger.

The aim of this study is to find out about the relationship between folk art events and the accommodation providers in Budapest, based on structured questionnaires and in-depth interviews. Currently, this market is

still untapped, but it includes numerous opportunities that, in the future, could be a profitable corporation for all parties involved.

BEVEZETÉS, PROBLÉMAFELVETÉS

Napjainkban a hagyományörzők, a népművészet pártolók köre egyre inkább bővülőben van. Egyre jobban terjednek a táncházak, gyakoribbak a kézműves vásárok, nő az előadássorozatok színvonala és mennyisége, megjelent a Fölszállott páva tehetségkutató műsor, mint a Röpij páva utódja, egyre gyakoribbak az egy-két napos, vagy akár egy hosszú hétvégét felölő rendezvények.

Manapság a rendezvények, sőt a fesztiválok (mint a rendezvények legpiacképesebb típusa) már világjelenségnek számítanak, szinte már divattá vált „fesztiválozni”. Ezeket a rendezvényeket, fesztiválokat kettős céllal szervezik. Elsősorban a résztvevők az élményszerzésért látogatnak el, míg a szervezők érdekében az információ átadás, illetve a tudatformálás áll, célja pedig az élménynyújtás és információ közlés. Hazánk országhépének formálása több erőforráson és terméken keresztül zajlik. Egyik jelentős szegmense a kulturális turisztikai termékek, melyek alcsoportjai között szerepelnek a hagyományok. Ide tartoznak a néphagyományok, a népművészet, lovashagyományok és a gasztronómia egyaránt. Másik gondolatmenetet követve a rendezvényekre kommunikációs eszközként is tekinthetünk. Megalapozhatja egy már jól működő termék, ebben az esetben egy esemény, fesztivál értékesítését, továbbfejlesztését. Feltételezésem szerint már vannak olyan szállásszolgáltatók, akik nagyobb eseménysorozatok intervalluma alatt más árakkal dolgoznak, mint azt a szezon diktálja, esetleg kapcsolatban állnak értékesítési irodákkal, netán csomagajánlatokban lehet felfedezni őket.

A témaválasztást elsősorban a személyes érintettség inspirálta.

ANYAG ÉS MÓDSZERTAN

A kutatási folyamat során, primer és szekunder forrásokra egyaránt támaszkodtam. Az eredmények feldolgozásához a kutatási kérdéskörhöz kapcsolódó szakirodalmak, folyóiratok, dokumentumfilmek, saját tapasztalatok kerültek felhasználásra. Szakirodalmak tekintetében elsősorban a témához szorosan kapcsolódó hazai források kerültek feldolgozásra, a magyar folk történetéről: JÁVORSZKY, 2013; AMMANÉ HÉDERVÁRÉ, 2008; CSONKA - TAKÁCS - HAVAY, 2011). A rendezvénszervezés módszertanáról: KÁPOSZTA, 2011, PÜZÖK - RÁTZ, 2011). Kulturális turizmushoz kapcsolódóan: CSAPÓ – MÜTESZ, 2007, JÁSZBERÉNYI, 2014), illetve az alap turisztikai elméletek: PALANCSA, 2010, LENGYEL, 1992.

„Egy nemzedéknek szüksége van arra, hogy gyökereit ismerje; hogy honnan hová halad.” - Hamar Dániel, zenész, Muzsikás együttes

Erről a csodálatos témaköréről talán oldalakon keresztül lehetne írni, annyira szerteágazó és komplex. Maga a szó, népművészet tágabb értelemben véve a népművészeti ágazatok megnevezése, ugyanakkor a tárgyak művészi megformálását jelenti, ha szűkebb értelemben definiáljuk. (MAGYAR NÉPRAJZI LEXIKON, 1977-1982) A paraszti világban a tárgyi eszközök önmagukban is műalkotások, nem kezelik eltérően más használati tárgyaiktól, mind-egyiknek van esztétikai feladata is, ezért a néprajztudomány legfőképpen azokat a tárgyakat rendszerezi a népművészet körébe, melyek célszerű használhatósága több mint csupán esztétikai. Legtöbbször ünnepi eseményekkel kapcsolatos tárgyak, melyek népszokásokhoz kapcsolódnak, ugyanakkor megkíméltek.

„A népművészet megújulása még a hetvenes évek második felében elkezdődött, amikor a városi fiatalok Erdély újrafelfedezésével visszatáltak a hagyományokhoz. Ennek eredményeként 1982-ben megalakult a Népművészeti Egyesületek Szövetsége (NESZ), amelynek vállalt feladata ma is rendezvények és kiállítások szervezésével piacra segíteni a mestereket.” (TÁNCZOS, 2017)

Magyarország 2010-ben nyújtotta be pályázatát az UNESCO-ba, melyet a világszervezet a szellemi kulturális örökség megőrzésének jegyében hozott létre. A program olyan metódust követ, melyek alkalmazhatóak több hatókörben, ez esetekben helyi szinten, közösségi vagy országos szinten. Ide tartozik a magyar táncház módszer, amely spontán, civil kezdeményezésen alapulva alakult meg számos támogató és mozgalmár közreműködésével, míg végül közösségi tevékenységgé nem csiszolódott. „A táncház módszer titka és sikere annak köszönhető, hogy a kialakított eljárásokat, a kidolgozott oktatási tevékenységet, a helyszíni gyűjtéseket és a tudományos dokumentálást, archiválást, valamint az eredmények művészi szintű adaptálását bárhol a világon alkalmazni lehet az adott ország vagy közösség kulturális örökségének feltárása és népszerűsítése érdekében.”

Az első zárkörű táncházra 1972-ben került sor, mely egy évvel később már nyitott kapuival várta a táncolni vágyókat, oktatással és élőzenével. Az ötlet alapján pár év leforgása alatt nem csak nagyobb városokban jelentek meg a táncházak, hanem fiatalok tízezreit vonzotta. Hírnevét az immár országos mozgalom többek között a média érdeklődésének és támogatásának köszönheti, valamint számos művelődési szakember és kutató kooperációja egyfajta erős bázisként szolgált. Kidolgozták azt az élmény és értékteremtő módszert, ami azonnali közösségi impulzust és szórakozást biztosít a maga nem színpadi mivoltából.

„A táncház módszer több nemes célt is megfogalmazott, többek között olyan művelődésforma megteremtését, mely szellemi kulturális örökséget szerteágazóan alkalmazza, ami tudás átadás révén öröklődik, az újabb generáció bevonása és aktív részvételre ösztönző módon sajátítsa el a tudást, úgy, hogy a hagyományos közösségi eszközöket alkalmazzuk (néptánc, népzene) valamint, alkalmat biztosít az emberi produktivitás manifestációjának.

A táncház módszer több népművészeti eszközt és kifejezési formát kapcsol össze, így a módszertanhoz kötődnek:

- a) szóbeli hagyományok és kifejezési formák [...]
- b) előadóművészetek
- c) társadalmi szokások, rítusok, ünnepli események
- d) a természetre és a világegyetemre vonatkozó ismeretek és gyakorlatok
- e) hagyományos kézművesség” (CSONKA - HAVAY, 2011, 4.p.)

2017-re már egy jól kialakított kommunikációs csatornán tartja fenn a kapcsolatot a mozgalom a civilekkel. Bejárattott folyóirata van (FolkMAGazin), különböző internetes oldalakat üzemeltet, hagyományteremtő rendezvényeket szervez.

2013. január 31-i hatállyal, Táncház módszer, mint a szellemi kulturális örökség átörökítésének magyar modellje a Magyar Hungarikumok Gyűjteményébe került. A táncház mozgalom nem csak kidolgozott módszere miatt különleges, hanem az ereje miatt is, ami képes volt egy erős közösséget, egy családot alkotni. Pezsgő élet volt, bárhova ment az ember. Ez a jelenség az, amit a mai táncházak és néphagyományokkal kapcsolatos rendezvények elevenítenek meg, ez az erős érzés, amelyet minden hagyományőrző keres.

Primer kutatásként⁵ standardizált online kérdőíves megkérdezést és mélyinterjút alkalmaztam. Az első mintavétel célcsoportja a hagyományőrző közösségek tagjai voltak. A felmérés 2 hétig zajlott, hagyományőrző egyesületek csoportjain keresztül juttattam el a kérdéseimet, publikus internetes bejegyzés formájában. A kérdőívesfelmérésnek két fő célja volt, egyrészt feltárni, hogy melyek a legkedveltebb Budapesten megrendezett folk rendezvények, ezeket milyen gyakran látogatják meg, valamint feltárni, hogy milyen szálláshelyszolgáltatásokat vesznek igénybe. Az itt kapott eredmények alapján állítottam össze második felmérést csak szálláshelyszolgáltatóknak. A felmérés 2017 októberében zajlott, összesen 244 válasz érkezett be, melyből 230 volt értékelhető. A másik kérdőív célcsoportjai a szállásadók voltak, egy földrajzilag előre kijelölt területen belül 120 szálláshelyszolgáltatónak küldtem ki kérdéseim, figyelve arra, hogy az előző kérdőív eredményei alapján minden szállástípusnak írjak. Összesen 40 értékelhető válasz érkezett, legnagyobb részt az apartmanok (30%) adták, majd a 2 illetve 3 csillagos szállodák (27,5%), hostelek (20%), panzió (12,5%) illetve az egyéb szállástípusok (10%) A mélyinterjú elkészítésében olyan szakmailag elismert személyek nyújtottak segítséget, mint például Berán István, (a Táncház Egyesület ügyvezetője, a Méta Együttes egykori tagja, valamint a Táncháztalálkozó társszervezője) illetve az Events and More rendezvényszervező cég munkatársai, Nagy Judit (ügyvezető) és Perfalvi Bianka.

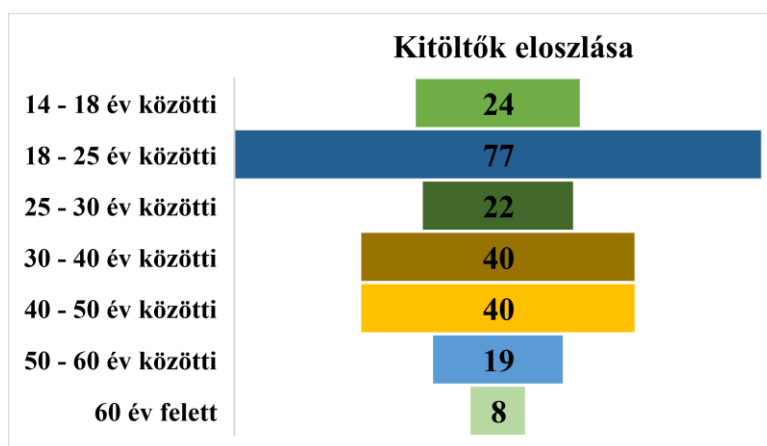
⁵ A tanulmány alapjául szolgáló kérdőívezést és a mélyinterjúkat a hallgató készítette az oktató (konzulens) szakmai vezetésével, irányításával.

A kérdőíveket SPSS statisztikai programcsomaggal dolgoztam fel, illetve tartalomelemzést is végeztem a nyitott kérdések esetében, valamint a mélyinterjúk feldolgozására.

EREDMÉNYEK

A hagyományőrző közösségek tagjai, mint a minta főbb jellemzői

A mintavétel alanyai közötti nemi megoszlás a következőképpen alakult: az érvényes 230 kitöltő 72%-át alkotják a nők, a maradék 28%-át a férfiak. A mintavétel alanyait korcsoport szerint 7 kategóriába osztottam, melynek alsó korhatára 14 és 18 év közötti fiatalok és felső határa a 60 éves kor feletti hagyományőrzők. A válaszadók korcsoportonként megoszlását mutatja a 1. ábrán.



1. ábra. A kérdőívet kitöltők életkor szerinti eloszlása

Forrás: saját szerkesztés

Napjainkban fénykorát élik a fesztiválok. Magyarországon mára már minden város, település programajánlatai között van egy fesztivált vagy egy közösségi esemény. (TURIZMUS BULLETIN, XIII. évfolyam) Még ha nem is jellemzi ezeket a rendezvényeket a profitabilitás, akkor is okkal kapnak kiemelkedő figyelmet, mivel élményközpontúság jellemzi a célközönséget, a társadalmat. Indukált hatások érvényesülnek, ha ezek a rendezvények elnyerik a média figyelmét, képesek jó fényt vetni a település arculatára. A Központi Statisztikai hivatal 2014-ben csak a Budapesten megrendezett rendezvények számát több mint 16 000-re teszi, melyből csupán egy nagyon apró töredékét teszik ki a hagyományőrző rendezvények. (KSH, Budapest számokban, 2014)

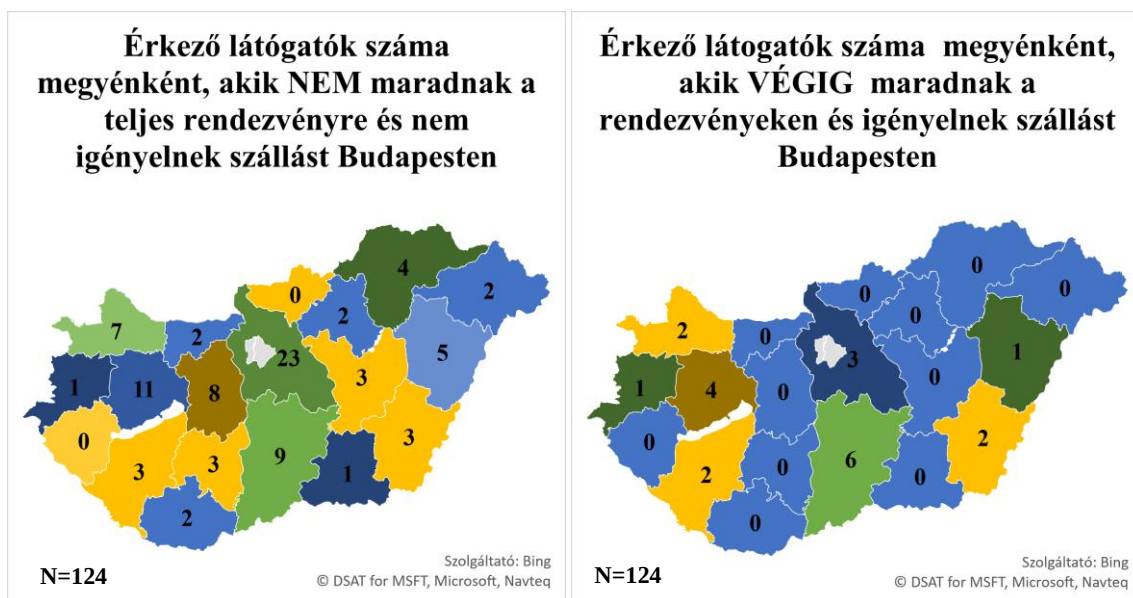
A kutatás eredményei a rendezvények szempontjából

Kölcsönösen kiegészítik egymást a rendezvények és a turisztikai termékfejlesztések, ugyanis, a desztináció attrakciói turistákat, látogatókat eredményez a rendezvényeknek vagy fesztiváloknak, a rendezvények elősegítik az adott desztináció felkeresését, mint turisztikai látványosságot, attrakciót. „Habár a fesztivál ipar fő mozgatórugója a gazdasági haszon, egyéni és társadalmi szinten is érdemes vizsgálni a fesztiválok és a fesztiválturizmus értékteremtő folyamatait és hatásait, nem beszélve a kulturális és környezeti rövid és hosszútávú változásokról” (JÁSZBERÉNY - ZÁTORI - ÁSVÁNYI, 2016, 32. p.) Ezért is merült fel a kérdés, hogy egy adott rendezvénynek, például Országos Táncháztalálkozó vagy Néptáncantológia, van-e akkora vonzereje, hogy csak a rendezvény élménye miatt látogassanak el a vendégek, főként, ha távolabbi régióból érkeznek, vagy egybe kötik azt más szabadidős célokkal.

A kérdőíves vizsgálat szerint bármelyik korosztályt vizsgáljuk, a válaszolók többsége csak a rendezvény miatt érkezik a fővárosba. Az 50 és 60 év közöttiek vegyes eredményt mutatnak; 42%-k csak a rendezvény miatt, 30% nem csak a rendezvény miatt érkezik, és ebben a korcsoportban van a legmagasabb százalékszám (26%), akik nem egy adott rendezvény miatt jönnek Budapestre. A jelenlegi 230 kitöltőből a minta alapján megállapítható, hogy a rendezvények törzsközönsége a 18-25 év közöttiek, illetve 40 és 50 év közöttiek. Az eredmények magyarázhatóak a korosztály sajátos életszakaszainak jelenségeivel, hiszen a fiatalabbak, még tanulmányaik mellett több időt tudnak szakítani a közösségi életre, mint a kisgyerekes, családos 30 évesek.

Az első kérdőív eredményei alapján a 10 jelölhető folk rendezvény közül legismertebb és látogatottabb budapesti hagyományőrző rendezvény, az Országos Táncháztalálkozó és Kirakodó Vásár (205 szavazattal), melyet a Néptáncantológia követett 137, és a 3. helyen a Mesterségek ünnepe áll 155 válasszal.

Mivel mindegyik rendezvény több napot ölel fel, fontos volt felmérni, vajon „Igénybe vesz szállásszolgáltatást a rendezvény idejére?” A 124 magyarországi kitöltők közül kevesebb mint a fele tartózkodik a teljes rendezvény ideje alatt a fővárosban és ez idő alatt csak a harmada vesz igénybe szállást. Számokban ez úgy néz ki, hogy a Budapestre látogató vendégek száma, akik nem maradnak végig egy rendezvényen, az 142 fő. Összesen 89 olyan férfi és nő volt, akik nem maradnak a teljes rendezvény idejére és nem is igényelnek szállást. Az eredmények alapján, a mintavétel alanyai, olyan lakosok, akik valószínűleg Budapest vonzáskörzetében élő hagyományőrzők, hiszen 89-ből 23 pest megyei lakosra és a válaszadók 45%-a, a rendezvény után hajnalban az első járművel haza utaznak, mindazok mellett, hogy drágának tartják a szállást és a parkolást Budapesten. Ezzel szemben azon kevés válaszadók akik, végig maradnak és a teljes időtartamra szállásszolgáltatást is igénybe vesznek, jellemzően az ország távolabbi megyéiben élő lakosok. Ez a metszet, csupán 21 magyarországi lakost számlál.

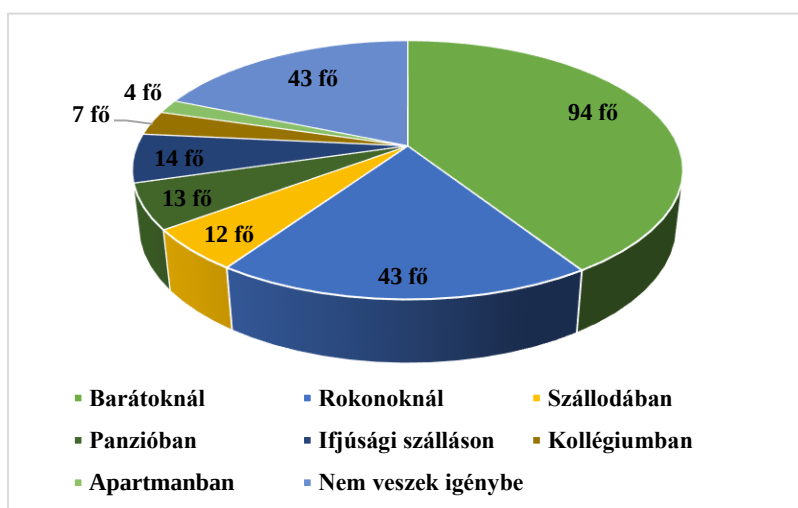


2. ábra. Belföldi vendégek szállás iránti igénye megyénként

Forrás: saját szerkesztés

A kutatás eredményei a Szállás lehetőségek szempontjából vizsgálva

A megkérdezettek szerint a hagyományőrzők elsősorban barátaiknál és rokonaiknál szállnak meg a rendezvények idejére (3. ábra), főleg, ha a végig részt vesznek a rendezvényen, csak utána jöhetnek szóba az apartmanok, szállodák és ifjúsági szállások.



3. ábra Több napos rendezvények szállásigénye

Forrás: saját szerkesztés

A további 95 európai országból (leggyakoribb küldőországok: Románia, Szlovákia, Szerbia, Ausztria, Ukrajna, Lengyelország, Egyesült Királyság.) érkező látogatóra általánosságban jellemző, hogy csak évente egyszer látogatnak el Budapest valamelyik folk rendezvényére, mely esetek többségében az Országos Táncháztalálkozó, ez a megkérdezettek 71%-a. A külföldön élők, 75 %-a végig marad az eseményeken, mert egy napért nem utaznának több órán vagy akár fél napon keresztül és az esetek 48%-ban igénybe vesznek szállást. Eltekintve a barátoktól és a rokonoktól ezek a szállástípusok általában az ifjúsági szállások és három csillagos szállodák.

A kérdőívből egyértelműen látszik, hogy a legnagyobb problémát a magas szállásárak okozzák. Az összes kitöltő közül 152 -en jelölték a drága szállást, mint probléma. A 230 kitöltő magába foglalja azokat a látogatókat is, akik Pest megyeiek, vagy közeli megyékben laknak és hajnalban az első járművel hazautaznak, ezért, ha ezeket a változókat nem számítjuk bele, még mindig 50 olyan kitöltőről beszélhetünk, akik biztosan igényelnének szállásszolgáltatást (nem barátoknál és rokonoknál) de még mindig az anyagi okok miatt választanak más lehetőséget.

A szállásszolgáltatóknak fizetőképes vendékre van szüksége, mintavétel alanyainak pedig megfizethető szállásra. Létre jöhetne a kapcsolat, ha lenne egy közös nevező. Korosztályok szerint csoportosítva kerestem azt az összeget, melyet a maximálisan hajlandóak kifizetni a potenciális vendégek. Ezt az összeget, előzetesen 5 000 és 10 000 forint közötti összegnek becsülöm, egy éjszaka per egy fő esetében.

A legalacsonyabb korosztály, (14 és 18 év közöttiek) vagy nem költenek semmit vagy maximum 5 000 forintot. Egy kategóriával feljebb, a 18 és 25 év közöttieknél már megjelenik az 5 000 és 10 000 forint közötti érték, de több mint a fele, 57,1%, továbbra is csak maximum 5 000 forintot lenne hajlandó fizetni egy éjszakáért. Viszont, összehasonlítva a többi korcsoporttal, jól látszik, hogy többen hajlandóak 18 és 25 év között magasabb összeget fizetni a szállásért. Az idősebb korosztályok, már a 40 és 50 év közöttiek körében megjelennek magasabb összegek, de ez nem szabályszerű. Bár az elemszám alacsony és ezért nem igazolható statisztikailag az állítás, de a mégis jól kirajzolódik, hogy az életkor befolyásolja a fizetési hajlandóságot, az idősebbek hajlandóak többet fizetni, ez függ persze a keresettől.

A kutatás eredményei a Szállásszolgáltatók szempontjából vizsgálva

A második kérdőív összeállításánál már tudatosan koncentráltam a szállásszolgáltatók kiválasztására. Egyértelművé vált, hogy a leglátogatottabb folk rendezvény Budapesten az Országos Táncháztalálkozó, ezért a mintavételhez egy olyan területi lefedettséget igyekeztem behatárolni, ami magába foglalja a rendezvény két helyszínét, illetve a közkedvelt szállodák, panziók, hostelek kereszttmészetében üzemelnek.

Az ábrán az A pont jelenti a Sport Arénát, a B a Fáklya Klubbot, ahol az esti program folytatódik táncház kereteiben.

A második kérdőívben, melyet csak a szállásszolgáltatóknak tettem fel válaszmátrixot alkalmaztam. A kutatás célja az volt, hogy hozzávetőleges képet kapjak, arról, hogy a 40 szállásszolgáltató mit gondol, mennyire követik nyomon a Budapesten megrendezett hagyományőrző rendezvényeket, lát-e benne üzleti lehetőséget.

1. táblázat. A szállásszolgáltatók kérdésmátrixa és azok válaszai

	Egyáltalán nem tartom lehetséges nek	Nem tar- tom való- sí- núnak	Látok rá némi esélyt	Valószínű- nek tartom	Biztos va- gyok benne
a) rendezvényszervezőkkel partneri kapcsolatra tegyenek szert?	5	10	10	12	3
b) lát benne üzleti lehetőséget?	1	6	18	9	6
c) ha a reklámoznák a rendezvényeket, nőne kereslet?	3	13	14	9	1
d) a jövőben figyelemmel kísérik a hagyományőrző rendezvényeket?	2	10	14	10	4
e) változtatnak a szállás árain (emelik vagy csökkentik) a rendezvények ideje alatt?	5	6	8	8	13

Forrás: saját szerkesztés

A nagyobb, több csillagos szállodák (kevésbé veszik figyelembe ezeket a rendezvényeket, főleg, hogy sokaknak évek óta kialakított partneri kapcsolata van más rendezvényszervező cégekkel, akik folk esték szervezésére szakosodtak. A 40 válaszadó szállásszolgáltató közül 30%-uk gondolja úgy, hogy alakíthatnak ki partneri kapcsolatot hagyományőrző rendezvényekkel például az Országos Táncháztalálkozóval. Mind két fél számára adottak a lehetőségek, nem elképzelhetetlen esetleg olyan kedvezményes belépőjegyek kibocsátása mely az adott időszakra partner szállásokon foglalási kedvezményt biztosíthatna. A megkérdezett szolgáltatók közül csak 8%-uk teljes biztos ennek a kapcsolatnak a kialakítási valószínűségében és 25%-25% gondolja egyenlő arányban, hogy nem tartják valószínűnek vagy látnak rá némi esélyt.

Arra a kérdésre, hogy látnak-e üzleti lehetőséget a rendezvényekben, egyértelműen csak a némi esély fogalmazható meg, ugyanis a válaszadóknak közel a fele (45%) gondolja így. Némi biztatásra ad okot, hogy második legtöbb a „Valószínűnek tartom” kategóriára esett. Fontos kérdés volt, hogy ha beszállnak valamilyen formában az események reklámozásába, számítanak-e nagyobb forgalomra. A válaszadók inkább a nemleges válaszok irányába húztak, 33% és 34%-kal és csupán 3%, azaz csak 1 szolgáltató biztos a pozitív hatásban.

A szállásadók 35%-ának véleménye alapján a csak valószínű, hogy a jövőben figyelmet fordítanak a fővárosban zajló eseményre, és csak 10%-kal kevesebb szolgáltató tartja valószínűnek. Bízom benne, hogy ezek az események képesek szezonális kereslet növekedést generálni, és ha eddig nem is voltak rá képesek, a jövőben lesz rá mód. A szállásszolgáltatók 13%-a a jövőben sem fog változtatni árpolitikáján, nem tartják annyira erős mozgatórugónak az eseménysorozatokat, míg 33%, tehát 13 szolgáltató már igen. Valószínűleg a kérdőív kitöltése megfogalmazhatott több új ötletet az értékesítési stratégiájukban.

A kérdőív teljes anonim volt, viszont a kitöltők a kérdőív elején meg kellett jelöljék, mely szolgáltatók közé tartoznak. Jellemzően az olcsóbb szállástípusoknál tapasztalhatóbbak a pozitív kimenetű válaszok, a jövőben inkább majd ők fognak több figyelmet szentelni a rendezvényeknek. Az elmúlt évek során csak Táncháztalálkozón 14 000 fős közönséget számlált a rendezvény, ami növekedben van. A következő fejezetben a Táncháztalálkozó elemzésével foglalkozom, illetve a felmerülő hibák felkutatásával, melyeket, ha sikerül kiküszöbölni könnyen létrejöhetnek partneri kapcsolatok szállásszolgáltatók közül és sikerül nagyobb volumenűt szerezni a rendezvénynek.

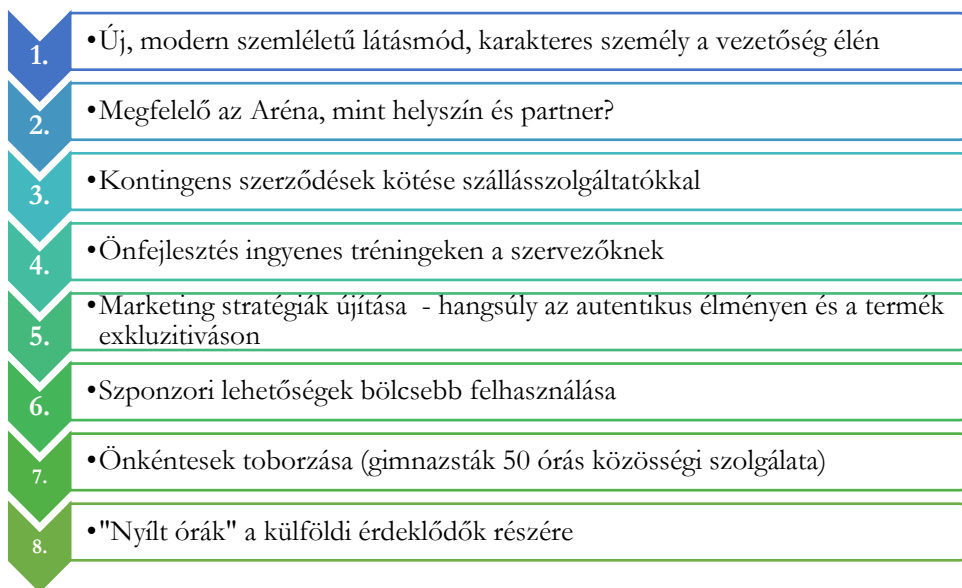
Innovációs lehetőségek

Az innovációs javaslataimat elsősorban az Országos Táncháztalálkozó és Kirakodó vásár részére készítem, de általánosságban az összes hagyományőrző rendezvényre hasonló javaslatok fogalmazódnak meg. Annak érdekében, hogy objektív képet kapjak a rendezvény jelenlegi helyzetéről egy SWOT analízist készítettem az eddigi primer kutatás eredményeiből, illetve a két szakmai mélyinterjúból levont következtetésekből. Az elemzés segít abban, hogy egyes tényezők egymáshoz viszonyított fontosságát megállapíthassam.

	Lehetőségek	Veszélyek
KÜLSŐ TÉNYEZŐK	1. Évről évre növekvő kereslet a fiatalok részéről 2. Folyamatos szálláshirdetések érkeznek 3. Külföldiek igénye az autentikus élményre	1. Megszűnt a termékek exkluzivitása 2. Konkurens országos fesztiválok, és kirakodóvásárok 3. Bizonyos előadói kategóriákból, melyekkel új fogyasztókat szólítanak meg, kifognak hosszútávon
	Erősségek	Gyengeségek
BELSŐ TÉNYEZŐK	1. Könnyen megközelíthető a fővárosban 2. A rendezvény alatt a szervezők folyamatosan járják a helyszíneit 3. Tolerancia, másság elfogadása (etnikai kisebbségek ünnepe is) 4. Eddigi marketing tevékenység 5. Több évtizedes múltra néz vissza 6. Állami támogatás és szponzorok 7. Autentikus élmény nyújtás 8. Ismert magyar előadók első nagy koncertjük az Aréna színpadán volt 9. A helyszín infrastruktúrája	1. Elavult külsejű honlap 2. Internetes felülete, online jegyvásárlási nehézségek 3. Nincsenek bevonva a turisztikai termékek közé 4. Kevésbé ismert rendezvény (külsős szemlélők) 5. Anyagi nehézségek 6. Emberi Erőforrás hiánya (tervezés és az egész rendezvény ideje alatt) 7. Étkezési lehetőség kevés és drága, lassú kiszolgálás 8. Túl konzervatív szemlélet 9. Nincs semmilyen gazdasági ismeret vagy tapasztalat a szervezők részéről 10. A szervezők nem használják ki az új kínáló alkalmakat 11. Vendégelégedettségi mérések szüneteltetése

5. ábra. SWOT analízis
 Forrás: saját szerkesztés

Az elemzések alapján a problémamegoldó javaslatok az alábbi nyolc pont köré csoportosíthatók:



6. ábra. Megoldási javaslatok

Forrás: saját szerkesztés

- Új, modern szemléletű látásmód, karakteres személy a vezetőség élén: Mindenképp szükség van egy modernebb szemléletű irányítóra, aki ért a marketinghez, bele lát gazdasági folyamatokba és elég karakteres jellem a komoly tárgyalásokhoz.
- Megfelelő az Aréna, mint helyszín és partner? Újra kell gondolni a Papp László Sport Arénával való együtt működést, a túl magas költségek miatt. Alternatív helyszín például Művészetek Palotája, Syma Csarnok
- Kontingens szerződések kötése szállásszolgáltatókkal: A rendezvény helyszíne közelében elengedhetetlen lenne szállásszolgáltatókkal kapcsolatot kiépíteni, figyelembe véve az újonnan megállapított 5 000 forintos fizetési hajlandóságot. (Esetleg új kombinált jegyek kibocsátása, mely a belépő mellé kedvezményes szállásfoglalást biztosít)
- Önfejlesztés ingyenes tréningeken: Az elavult internetes felület ellen az ingyenes továbbképzési módok lennének, melyeket például a Google Budapesten évente több alkalommal is hirdet.
- Marketing stratégiák újítása - hangsúly az autentikus élményen és a termék exkluzitiváson: Egy jól működő, átgondolt marketing stratégiára van szükség.



7. ábra. Új marketing mix elemei

Forrás: saját szerkesztés

- Szponzori lehetőségek tudatosabb felhasználása: Biztosítani kell hirdetési lehetőséget a szponzoroknak és a szponzori weboldalakon, illetve módot találni haza (ismert) márkák, termelők bevonására, erősítve és ösztönözve ezzel is haza termékek fogyasztását.
- Önkéntesek toborzása (gimnazisták 50 órás közösségi szolgálata): Emberi erőforrás hiányára jó megoldás lehetne, ha a rendezvény az esemény lebonyolítása alatt tudná biztosítani az érettségi megszerzéséhez szükséges kötelező 50 óra közösségi szolgálatot. Ezzel például művészeti iskolák diákjainak biztosíthatna lehetőséget, illetve jó reklám lehetőség azoknak a diákoknak, akik érdeklődnek vagy nyitottak a hagyományőrzés iránt.
- "Nyílt órák" a külföldi érdeklődők részére: Véleményem szerint lehetne bizonyos nyílt órákat hagyni turisták valamikor a kora délutáni órákban, hiszen igény van rá és egyben egy fizetőképes keresletet is jelente.

ÖSSZEFOGLALÁS

Ha csak hazánk fővárosát tekintjük, szinte kevés olyan témakört tudnánk megemlíteni, ami nincs kapcsolatban a turizmussal. Mára a turizmus általános jelenség az egész világon és szer-teágazó jelensége összefonódott a rendezvényekkel is. Egyre gyakoribbak a népi kézműves vásárok, nő az előadássorozatok színvonala és mennyisége, gyakoribbak az egy -két napos,

vagy akár egy hosszú hétvégét felölelő folk rendezvények. Egyre jobban terjed a népzene, a néptánc és a népművészet szeretete, hiszen beállt már egyfajta folytonosság. Azok, akik már felnőttek, megöregedtek tudásukat továbbadják gyermekeiknek, majd unokáiknak. A mozgalom, már nem csak Magyarország határait, hanem Európai határt is átlépte. Számos Európai nagyvárosban már vannak magyar közösségek és magyar táncházak, melyek más nemzeteknek például szolgál, mivel a táncház, ahol autentikus régi muzsika szól, betanítás zajlik, és tanult zenészek sajátítják el újra régi dalaikat egyedi jelenség.

Az új stratégia megalkotása 3 éve kezdődött, amikor a rendezvény hanyatlásnak indult. A konzervatív szemléletű rendezvény nehezen tudott nyitni a változások felé, de végül sikerült és ismét reneszánszát éli, évről évre nőnek a jegyeladási számok. Ugyanakkor ez nem eredményezhet hosszútávú megoldást, hiszen olyan szervezési problémákkal és anyagi nehézségekkel küzd a rendezvény, hogy könnyen nehéz helyzetbe kerülhet ismét. A problémamegoldó javaslatim között, 8 olyan lehetőséget soroltam fel, melyek megoldást kínálhatnak és segíthetnek nagyobb volument szerezni a rendezvénynek. Bár ezek az újítások jár némi kockázattal és jogosan felmerül a kérdés, nem e veszti el így a jellegét a rendezvény.

Az elemzések során több állítást nem lehetett igazolni statisztikailag, a 230 fős elemszám nem bizonyult elég nagynak. A táblázatokból és az eredményekből jól kirajzolódik, hogy egy kevésbé fizetőképese célcsoportról van szó. Jellemzően maximum 5 000 forintos összegért kész megszállni a vendégek többsége. Az idősebb korosztályok, már a 40 és 50 év közöttiek körében megjelennek magasabb összegek, ez körülbelül 10%-ot jelent, de ez nem szabályszerű. Bár az elemszám alacsony és ezért nem igazolható statisztikailag az állítás, de a mégis jól látszik, hogy az életkor befolyásolja a fizetési hajlandóságot, az idősebbek hajlandóak többet rászánni, de ez függ persze a keresettől. Minél idősebb potenciálisan annál többet tud keresni (tapasztalat, szolgálati idő, stb.). Kevés olyan látogató van, akik végig maradnak a rendezvényen és minden éjszakára igénybe vennének szállást is. Jellemzően ezek a fogyasztók az ország távolabbi megyéiben élő lakosokra igaz. Ha lenne kedvezményes szállásfoglalási lehetőség a kitöltők 41%-a élne a lehetőséggel, illetve a 43%-os talán válaszadókból válhatnak még ki. A legtöbben a drága szállás, a drága parkolás miatt nem éjszakáznak a fővárosban, ezért sokan úgy döntenek, hogy hajnalban az első járművel hazautaznak.

A szállásszolgáltatók válaszai alapján egyelőre nem tekintik lehetséges szegmensek és célközönségnek a hagyományőrzőket, akik évről évre ellátogatnak a fővárosba. A problémát a fizetőképesség okozza, hiszen a legtöbb kitöltő maximum csak 5 000 forintot hajlandó kifizetni egy éjszakáért. A közös megegyezéshez vezető út egy kontingens szerződés lehetne, ahol mindkét fél igényeit szem előtt tartva a haszonra is szert tesznek. Jellemzően az olcsóbb szállástípusoknál tapasztalhatóbbak a pozitív kimenetelű válaszok, a jövőben inkább majd ők fognak több figyelmet szentelni a rendezvényeknek, mert a magasabb kategóriájú szállodák már kapcsolatban állnak olyan rendezvényszervező cégekkel, akik folk tematikájú eseményt szervez a külföldi vendégeknek.

Gondolataimat összegezve, ha már pár javaslati lépést felhasználna, és ezek alapján dolgozná ki a következő évi programot a Táncház Egyesület vezetősége, egy nagy előrelépést jelent. Szükség van a változtatásra, mert halad a kor, halad a világ és változtatni kell a struktúrán, annak érdekében, hogy a következő generáció számára is legyen egy „biztonságos, otthonos környezet” ahol minden évben megélheti varázslatos hagyományainkat és átélheti a közösséghez tartozás valós érzését. Hiszen hagyományaink tisztelete és őrzése hidat jelent a múltunk és jelenünk között. Gyarapítsuk hídjaink számát.

Köszönetnyilvánítás

Köszönet illeti a kvantitatív kutatás alapját képező kérdőív kitöltőket, és Köszönettel tartozom mindhárom mélyinterjúalanyomnak, akik készségesen segítettek az információszerzésben. Külön köszönet illeti Kollár Pétert, a statisztikai adatok megértésének közbenjárásáért.

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

CSONKA-TAKÁCS E. - HAVAY V. (2011): A tánc ház módszertan, mint a szellemi kulturális örökség átörökítésének magyar modellje, Budapest, 2p., 3.p., 4.p.

KÁPOSZTA J. (2011): Rendezvényszervezés módszertana, Tantárgyi segédlet Turizmus vendéglátás BA szakos hallgatók számára, Gödöllő, 4. p.

JÁSZBERÉNYI M. (2014): A kulturális turizmus sokszínűsége, Budapest, Nemzeti Közzolgálati és Tankönyv Kiadó Zrt. 2014

JÁVORSZKY B. Sz. (2013): A magyar Folk története, Budapest, Kossuth Kiadó, 115. p., 158. p.

PALANCSA A. (2010): A turizmus hatása a gazdasági rendszerekre, Sopron, 537. p., 546. p. 541. p.

PÚZOK L.- RÁTZ T. (2011) Az attrakciótól az élményig: a látogatómenedzsment módszerei. Budapest, Akadémia Kiadó.

WTO (1989) In: Lengyel Márton (1992) A turizmus általános elmélete, Budapest, 37. p.

GETZ, 1191 In: Sulyok – Sziva (2009): Jászberényi M.- Zátori A., Ásványi K.: Fesztiválturizmus, Budapest 2016, 20. p.

AMMANÉ HÉDERVÁRÉ Zita (2008): Hagyomány és felelősség. Hagyományos forma, és mintakincs napjaink tárgykultúrájában III, Budapest, Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet, 2. p.

CSAPÓ J. –MŰTESZ K. (2007): A kulturális turizmus jelentősége és szerepe napjaink idegenforgalmában, Földrajzi Értesítő, LVI. évf. 3–4. füzet, 292. p., 293. p., 295. p.

Turizmus Bulletin, XIII. Évfolyam, 3. szám

KSH (2014): Budapest számokban, 13 pp.

TÁNCZOS E. (2017): Sokszínű Vidék.hu, <http://sokszinuvidék.24.hu/életmod/2017/08/18/elo-nepmuveszet-es-hagyomanyorzes-a-mestersegek-unnepen/> Letöltés ideje: 2017. augusztus 18

**HUNLYWOOD EURÓPÁBAN –
A MAGYAR FILMIPAR VERSENYHELYZETE AZ EU-BAN**

**HUNLYWOOD IN EUROPE – THE COMPETITIVENESS
OF HUNGARIAN CINEMATOGRAPHY IN EU**

VALOCIKOVÁ Cyntia – KOLNHOFER-DERECSKEI Anita

Kulcsszavak: *magyar filmipar, filmfinanszírozás, versenyképesség, nemzeti kultúra*

Keywords *Hungarian cinematography, film financing, competitiveness, national culture*

JEL kód: *O49, F40, Z11*

ÖSSZEFOGLALÁS

A film születése Franciaországhoz kötődik, a Lumiere fivérek nevéhez. Akkor még csupán olyan mozgóképek voltak, melyek életből felvett jeleneteket vetítettek le. Később, miután megjelentek az alkotói vénával megáldott rendezők, a mozgóképek impresszionista alkotásokként váltak vásári mulatságokból művészetté az első világháború alatt. Ezzel, a szórakozásnak egy olyan fajtája alakult ki, amely teljesen megváltoztatta az emberek kulturális szokásait. A Lumiere fivérek óta azonban számos formában és minőségben változott a filmművészet. Míg Amerikában alapvetően a szórakoztatóipar egy szerves részét képezi, addig Európában megmaradt a művészet kifejező eszközeként, jelentőségteljes nemzeti értékeket képviselve. Ebben az értelemben tehát, nem csupán egyszerű szórakoztatásról szól, hanem egy olyan kifejezőeszköz, ami sajátos színészi játékot és nyelvezetet használ, hogy hosszas tervezés és munkát követően tehetséges rendezők alkotásai, olykor akár egy nemzetet foglalkoztató aktuális kérdést feldolgozva megszólítsák a közönséget. Ezt követi iparág finanszírozása és a remélhető bevétel is. Ez a helyzet változatlan Magyarországon is, hiszen a magyar filmművészet nem feltétlenül üzleti fogás, hanem a nemzeti kultúra vérkeringésének szerves részét képezi. Az elmúlt pár évben pedig, a magyar filmalkotások határokon átvélő figyelemnek örvendtek. A film, mint kulturális érték megőrzi mindmáig elsődleges feltétele a filmalkotások támogatásának odaítélésében Magyarországon, továbbá a magyar gazdaság jelentőségteljes bányáját is képezi. A 25%-os adókedvezmény és a külföldi koprodukciónak fokozódó jelenléte egyre fontosabbá teszi a filmipar részvételét. Azonban, iparághoz híven a filmipar is számos kihívással néz szembe. Ez a tanulmány felvázolja a magyar filmtámogatást és összehasonlítja a magyar filmek versenyhelyzetét egyes európai országokéval. Kutatásunkban alapvetően szekunder adatokra alapozottan vetjük össze a filmiparban szerepet játszó országok jellemzőit a magyar helyzettel. Az összehasonlítások során a statisztika eszköztárával dolgozunk, így nemcsak helyzeti pillanatképet kapunk a magyar filmiparról, de kísérletet teszünk egy előrejelző prognózis felvázolására is.

SUMMARY

The birth of the film is linked to France, especially to the name of the Lumiere brothers. At that time, there were only motion pictures what screened scenes from life. Later, after the turn up of the creatives, films became from a form of a festival treats to valued works during the First World War. This is a kind of entertainment that has completely changed people's cultural habits. But since the Lumiere brothers' works, filmmaking has changed in many forms and qualities. Filmmaking in America is an integral part of the entertainment industry, while it remains in Europe as an expression of art, representing meaningful national values. Therefore, it is not just a simple entertainment, it is also an expression what use a specific language to treat a current issue of a nation. Hungarian cinematography is not necessarily a business idea but an integral part of the national circulation of the national culture. In the last few years Hungarian film works have received worldwide attention. Most of Hungarian films are supported by the government, so they have an influence on the indicators of deficiency and debts and also have a major role in national judgment. The increasing presence foreign co-productions and the 25% tax preference makes the film industry increasingly important. However, there are many dependable of making a film industry successful. To determine the present situation of the Hungarian film industry, cinematography and financing should be examined. It is a strategic sector, which have a huge influence on Hungary's position in Europe. This presentation discusses the Hungarian film financing and compare its competitiveness with some of European countries. Using statistical methodology, a competitiveness map can be drawn comparing the European film industry, based on it some new prognosis can be suggested.

BEVEZETÉS

Az elmúlt években nem mindennapi sikereknek lehettünk tanúi, mivel két magyar filmalkotás is fontos díjat zsebelt be, mégpedig az Oscart. A *Saul fia* 2016-ban, a *Mindenki* pedig 2017-ben nyerte el a filmszakma egyik legnevesebb elismerését, ezzel megszilárdítva Magyarország pozícióját a nemzetközi szinten. 2017-ben pedig ismét egy magyar filmnek „szoríthatunk” hiszen, a 2018-s Oscar díj átadón Enyedi Ildikó *Testről és lélekről* című filmje ott van az öt jelölt között a legjobb idegen nyelvű film kategóriában. (OSCARS.ORG, 2018) Annak megismeréséhez, hogy mi vezetett egy ilyen rangos elismerés megszerzéséhez feltétlenül fontos feltérképezni a magyar filmipart, beleértve a film-támogató rendszert is. A magyar filmek nagyrészt állami finanszírozásból jönnek létre, így azok hatással vannak az állam hiány- és adósságmutatóira, és a nemzeti megítélésben is jelentős szerepet játszanak. A magyar filmipar jelenlegi helyzetének megismeréséhez érdemes a filmgyártást és a filmfinanszírozást is megvizsgálni. Egy magyar film elkészítése és forgalmazása hosszas és komplex folyamat, a tanulmány ezért betekintést enged a magyar filmek támogatásába és gyártásába, valamint a filmforgalmazásba. Az összehasonlító vizsgálatok segítségével meghatározza a magyar filmipar pozícióját az Európai Unióban, főként a filmforgalmazásból nyert szekunder adatok alapján. A tanulmány három nagy fejezetre osztható, egyik, amely a filmgyártás múltját, a másik a filmgyártás jelenét, míg a harmadik az EU-ban elfoglalt helyét vizsgálja. Egy fontos mérőkövet is figyelembe vesz, mégpedig a 2011-et megelőző, és az azt követő időszakot. Elsősorban feldolgozza a filmipar felépítését és a filmtámogatási rendszert, kiegészítve a magyar filmek díjazásával és a nézői attitűddel. Másodsorban feltérképezi az EU-ban betöltött szerepét, és megvizsgálja az EU filmiparának támogatási rendszerét, valamint egyes országok filmiparát. A tanulmányt történelmi áttekintéssel kezdi, melyet a következő fejezet tárgyal.

A filmgyártás Magyarországon – a filmiparban bekövetkezett események áttekintése a 80-as évektől napjainkig

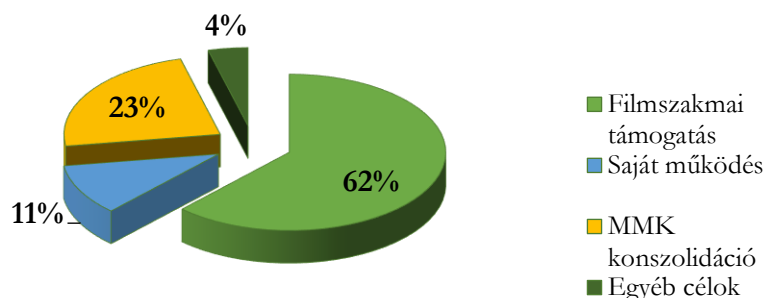
A II. Világháború pusztítása kiterjedt a filmiparra is, ezért a magyar filmgyártás fejlődését az 1945-ös évet követően érdemes vizsgálni, amit a háború után a politikai cenzúra, az államosítás, és a központi intézményesítés jellemezett. Ezért a legfontosabb események sokkal később, 1987 után, a rendszerváltást követően zajlottak. (SÁRKÖZY, 2013) 1991 közepéig a támogatásról főként hivatali preferenciák alapján központilag, a Művelődési Minisztérium Film főigazgatósága döntött. A stúdiókba a pályázók szinopszissal, forgatókönyvvel jelentkeztek, amelyekről a stúdióvezetés és a film főigazgatósága közösen határozott. A filmipar ekkor a kételyek, a reményvesztett próbálkozások és a sodródás kereszttüzébe került egy kaotikus helyzetet létrehozva. (CUNNINGHAM, 2006) 1990-ben megszüntették a Film Főigazgatóság kontrollját, ami egyben valamelyest az államtól való függetlenedést is jelentette több ízben. Ha a függetlenedést a finanszírozás oldaláról nézzük, akkor a magyar filmgyártás, mivel kulturális érték, mindig is szorosan kapcsolódott és kapcsolódni fog az államhoz. Azonban, ha a támogatás módját nézzük, akkor lényeges szempont, hogy az állami támogatásokon kívül mikortól és hogyan folyik magántőke a magyar filmgyártásba. A „függetlenedéshez” 1990 előtt több esemény is vezetett, mint az 1963-ban megalakult MAFILM szolgáltató filmgyár, mely jelentősen megváltoztatta a centralizációt a két nagy játék- és dokumentumfilm vállalat, a Hunnia és a Budapest Filmstúdió összefonódásával. A hatvanas évek másik legfontosabb mozzanata, mely nagy hatással volt a filmiparra, a televízió elterjedése. A bevételek legnagyobb része a Magyar Televízió gyártott produkcióból, és a hazai

és külföldi bémunkákból származott. Csupán így lehetett hatékonyan kihasználni a filmstúdiók kapacitását, és a bémunkából beérkező magasabb bevételek lehetővé tették az egyre bővülő játékfilm-gyártás keresztf finanszírozását is. A hazai filmalkotásokra szánt költség többé-kevésbé rögzített volt (az állami finanszírozást kiegészítette a hazai és külföldi forgalmazó vállalatok, a Filmfőigazgatóság és a MAFILM), és az évente legyártani kívánt filmek száma is rögzített volt, a gyártási költségek azonban folyamatosan drágultak és növekedtek. A stúdiók egyre nehezebben tudták beosztani a rendelkezésre álló költségkeretet. A helyzetet megnehezítette az 1982-ben megalakult filmstúdió, a Társulás, aminek következményeképp egyre több stúdió között kellett elosztani a pénzt. A támogatás költsége figyelmen kívül hagyta az inflációt is, mely 1986-ra reálértékben csökkent, ami elvezette a filmipart a válsághoz. A stúdiókban megnőtt a túlfoglalkoztatottság, és az erőforrások elpocséklása. 1985-ben ezért a Társulást feloszlatták, és a MAFILM is új vezetésre tett szert, akik teljes belső elszámolást rendeltek el. A túlélés érdekében a MAFILM megnövelte a megrendelésre készülő stúdió költségeket, mely ellen azonban a stúdiók felszólaltak. 1987-ben elrendelték a filmgyártás teljes átszervezését, mely során különválasztották a gyártási, szolgáltató gyárat (MAFILM), és a filmkészítő stúdiókat. A stúdiók már nem csupán a MAFILM-mel gyárthatták a filmjeiket, de más független gyártó mellett is dönthettek. (VARGA, 2010) (SZABÓ, 2000) 1989 és 1990 között az akkori kormány a filmiparban kisebb-nagyobb módosításokat szeretett volna megvalósítani, így tárgyalások folytak arról, hogy vajon megtartsák-e a stúdió alapú működést, vagy változtassák produceri alapokra. Az akkori rendszert a fiatal rendezők szenvedték el a leginkább, hiszen a stúdió alapú működésben lehetőséget sem kaptak a pályázásra. Emiatt 1990-ben, a februári Filmszemlén publikáltak egy memorandumot, amiben megkérdőjelezték az akkori filmgyártást, a támogatás igazságosságát, és hiteltelennek tartották az egyoldalú, és ugyanolyan politikai üzeneteket megszabó művek értékteremtő képességét. (MAGYAR FILMINTÉZET, 1991, pp. 11-17) Ez a jelenség egyfajta "rendszerváltást" jelentett a filmiparban, mely követően felbukkant több, nem állami tulajdonú filmgyártó cég is. Ezek közül az egyik leglényegesebb, az 1991-ben alakult Magyar Mozgókép Alapítvány (MMA), később közalapítvány (MMKA). A döntéshozataluk két lépcsőben zajlott, egyik oldalról a Nemzeti Kuratórium határozott a különböző szakkuratóriumok támogatásáról, másik oldalról pedig a szakkuratóriumok döntöttek az egyes műfajok finanszírozásáról. A finanszírozásban továbbra is konfliktus állt fenn, hiszen a stúdió alapú és a független filmek támogatása terén 60-40% között volt támogatottság a stúdiók javára. Az állami támogatásokat nem szabályozták, így a filmezéshez több testület is hozzájárulhatott. A kedvezőtlen gazdasági helyzet és a televíziós megrendelések visszaszorulása szintén megnehezítette a MAFILM működését, mely a nyolcvanas évek óta veszteséges volt. 1992-ben a tartozások növekedése miatt a tevékenységét beszüntették, és a céget, az ugyanabban az évben alakult Filmunió Kft. vásárolta meg jutányos áron (a MAFILM vagyónát 1,7 milliárd forintba becsülték, a Kft. a céget 415 millió forintért vette meg). A filmstúdiók és workshopok 2010-ig csak "tengődtek", amikor a MAFILM-et átvette az MMKA. (Magyar Mozgókép Közalapítvány, 2010) A média, így a Magyar Televízió is a politikai viszályok kereszttüzébe került. A TV a dokumentumfilm-készítés nagyon fontos eszköze lehetett volna, de a filmipar a szervezetlenség és a pénzhiány miatt nem tudott fejlődni. 1992-ben, a Duna Televízió létrehozásával a magyar kulturális és dokumentumfilm-gyártás elérte célját, mivel a TV az ő támogatásukat és terjesztésüket tűzte ki célul. (SÁRKÖZY, 2013) A 2004-es filmtörvény volt az, amely először igyekezett megszilárdítani a filmipar szabályozását és a támogatási rendszert. Addig számos kezdeményezésre került sor egy egységes szabályozás megfogalmazásában, de a végleges formáját csupán 2004-ben nyerte el A törvény elsősorban megszabta és

strukturálta, hogy milyen szabályok mellett és milyen mértékben van helye az államnak a filmgyártás támogatásában. A filmtörvény több, más fontos területre is kiterjedt: mint a támogatások szintjének meghatározása, a támogatási rendszernek való megfelelés ellenőrzése, egy olyan adópolitika (kedvezmények) létrehozása, amely összehangolja a gazdaságot a filmgyártással, valamint a magyar filmjogok és vagyonkezelés elrendezése. Világosan megfogalmazta, hogy olyan szempontokat is figyelembe kell venni a finanszírozás elosztásakor, mint a költségvetés és a kulturális elvárások. Ugyancsak rendelkezett a mozgókép hatóság hatásköreiről és feladatairól, aminek szerepét a Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság töltötte be. (ZACHAR, 2006) A Magyar Mozgókép Alapítvány 2010-ben új igazgatótanácsot kapott, amely legelső határozataként elrendelte az Alapítvány teljes körű átvizsgálását. Az átvizsgálást követően 7,9 milliárd forintos kötelezettségvállalási állományt állapítottak meg, főképp a finanszírozó bankok felé, amely leginkább a meglévő költségkeret túlköltéséből alakult. A helyzetet nem könnyítették a szabálytalan intézkedések, behajthatatlan követelések és a forráspazarlás sem. Emiatt a kormány az alapítványt felszámolta, és 2011-től a helyét Magyar Nemzeti Filmalap vette át. (ZACHAR, 2013)

Az újonnan létrehozott Magyar Nemzeti Filmalap lett felelős a filmipar rendszer-szintű megújításáért. Ugyanakkor 2011-ben megfogalmazták a 1167/2011. (V. 26.) Kormány határozatot, amelyben indítványozták a Filmalap, mint nonprofit társaság működésére, feladataira és finanszírozási keretére vonatkozó, hatályos jogszabályokkal összhangban lévő koncepció kialakítását. A Filmalaphoz olyan operatív stratégiát kellett kidolgoznia, mely eredményesen működő- és versenyképessé teszi a filmipart. Elsődleges teendője az állami és magánforrások befektetőjeként és elosztójaként - a filmművészeti alkotások felhasználásához való jogok megszerzésével - a hazai filmek támogatása. A Filmalap tervei közé tartozott továbbá a filmes vagyon és ingatlanok helyreállítása, azért, hogy a MAFILM, MAFILM Audio, Filmlabor, Mokép és a Nemzeti Filmarchívum jogai és ingatlanjai is átkerüljenek az új Filmalaphoz. 2011-re 3-4 haza film finanszírozását, míg 2012-re pedig már 8-10 filmalkotás támogatását is el szeretnék volna látni. A filmes rendezvények, képzések, filmszakmai könyvek és folyóiratok kiadása, film-klubok, műhelyek és kutatások támogatása a Nemzeti Kulturális Alaphoz kerültek, a Filmiroda pedig az Nemzeti Média és Hírközlési Hatóság (NMHH) hatálya alá került. (GÓZSY, 2011) A támogatási rendszert kibővítették a letéti számlával, ahova a támogató vállalatok befizetéseikkel segíthettek egy-egy filmalkotás gyártásában, de akár a teljes magyar filmgyártást is pártfogolhatták. A vállalatoknak a letéti számlára elhelyezett támogatás után adókedvezmény járt. A Filmalap a magyar filmek nemzetközi értékesítésével is elkezdett foglalkozni, ezért a Filmunió feladata a Filmalap részeként a külföldi népszerűség előmozdítása volt, azaz a hazai filmeket neves nemzetközi fesztiválokon kellett bemutatniuk. (FILMUNIÓ, 2017) 2012-ben a Filmalap olyan szabályzatot hozott meg, hogy egy film többlettámogatása esetén megilleti őket az utolsó vágás joga. (LÁSZLÓ, 2011) Ugyanezen év januárjában elfogadták a módosított Filmtörvényt, mely elsősorban rendelkezett a szervezet működéséhez szükséges bevételek meghatározásáról (a bevételek nagy része a központi költségvetésből, és egyéb bevételekből származott). A Filmtörvénybe foglalták azt a rendelkezést is, miszerint a Filmalapé a Hatoslottó játékadójának 80 százaléka. A közvetlen támogatásokat forgatókönyv alapú pályázat alapján osztották szét, mely lehetett szolgáltatásbeli (pl. stúdió bérlése) vagy pénzbeli támogatás. A forgatókönyvek kiemelkedő szerepet töltenek be a támogatás kialakításánál. Egy-egy produkciót akkor támogatnak, ha a döntőbizottság úgy határoz, hogy a forgatókönyv magában hordozza a siker lehetőségét. A Filmalap a forgatókönyv fejlesztésben segítséget nyújt és vissza nem térítendő támogatást biztosít legalább 70

perces dokumentum, animáció vagy játékfilm gyártásához. A támogatásról az öttagú Filmszakmai Döntőbizottság határoz, amely a pályázat pozitív értékelését követően szerződést köt a kizárólag filmgyártásra létrehozott projektcéggel. (MAGYAR NEMZETI FILMALAP, 2017) 2014 júniusában az Európai Bizottság megnövelte a magyarországi filmgyártás költségeinek adókedvezmény formájában nyújtott támogatását 20 százalékról 25 százalékra. Az adókedvezmény többnyire a nem nemzeti, koprodukciós, de hazánkban gyártott filmekhez járult hozzá. Az Európai Audiovizuális Observatórium (EAO) 2014-es jelentése alapján 2011-ben 7,2 százalékos volt a magyar filmek piaci részesedése az Európai Unióban, ez 2012-re 1,9 százalékra, 2013-ra pedig 1,5 százalékra esett vissza. Ennél rosszabb adatokat 2013-ra csupán Írország (0,9%), Bulgária (0,6%) és Ciprus (0,1%) mutatott. A helyzetet nehezítette a 2012-es társasági adótörvény sporttámogatásokkal összefüggő módosítása Magyarországon, mely lehetővé tette a vállalatoknak az adókedvezmény igénybevételét különböző sportszövetségek finanszírozása esetén is. Ez nagyban visszavetette a vállalatok filmekre szánt támogatásait. 2014-re, azonban, a 25 százalékos adókedvezmény növekedésének köszönhetően a vállalatok filmes támogatásai az előző évhez képest 35 százalékkal megnövekedtek. Ettől az évtől fogva egyre több magyar film készült, amely a piaci részesedést is megemelte, mégpedig 2014-ben 3,7 százalékra, 2015-ben pedig 4,2 százalékra. Ez az arány 2016-ra visszaesett 3,3 százalékra, mely más európai országok, mint Csehország filmpiparának megerősödésével magyarázható, valamint ebben az évben Magyarország a külföldi koprodukciós filmek gyártására fektetett nagyobb erőforrásokat. (CSÁKVÁRI, 2014) (EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY, 2017) Az Állami Számvevőszék a Magyar Nemzeti Filmalap 2016-os átvilágítását követően, a jelentésében részletezte, hogy a Filmalap joggyakorlása alapvetően szabályosan működik. Így fogalmazott: *“Az MNV Zrt. mint tulajdonosi joggyakorló a vagyonnal való gazdálkodás feltételeit megfelelően alakította ki, a tulajdonosi döntések szabályosak voltak, hozzájárultak a vagyon értékének megőrzéséhez. A Filmalapnál a vagyongazdálkodás feltételeit meghatározó belső szabályozó rendszer kialakítása több területen nem felelt meg a jogszabályi előírásoknak, továbbá a számviteli nyilvántartásokban, valamint a közérdekű adatok közzétételénél is előfordultak hiányosságok. A Filmalap az éves beszámolási és adatszolgáltatási kötelezettségének szabályosan tett eleget, a vagyongazdálkodása és a vagyonváltozást eredményező döntések összességében szabályosak voltak.”* (Állami Számvevőszék, 2016, p. 5) A jelentésből továbbá kiderült, hogy a Filmalap 2014. december. 31-ig 25 608,8 millió Ft állami támogatást kapott. Az 1. ábrán látható, hogy a keretösszezből filmszakmai támogatásra 15 884,6 millió Ft-ot, a Magyar Mozgókép Közalapítvány hátrálékának rendezésére 5 970 millió Ft-ot, saját működésre 2 millió Ft-ot, egyéb célokra pedig 1 050 millió Ft-ot pedig fordított. (Állami Számvevőszék, 2016)



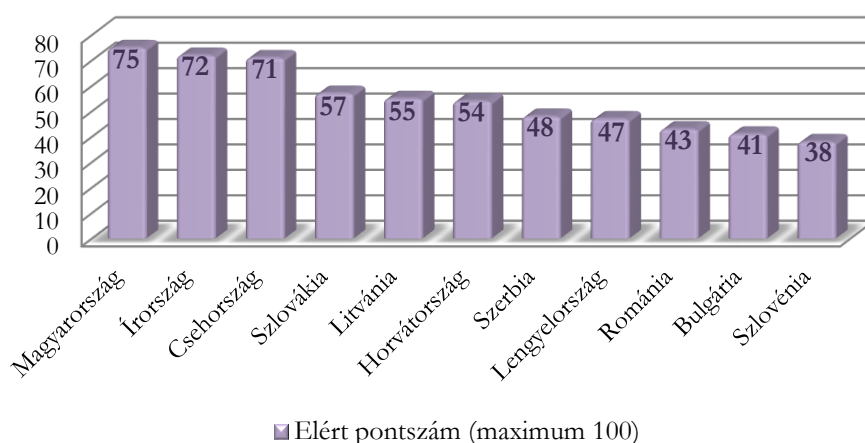
1. ábra. Filmalap támogatásainak elosztása 2011-2014 között (MFT)

Forrás: Állami Számvevőszék, 2016. Magyar Nemzeti Filmalap Közhasznú Nonprofit Zrt. Jelentés

A magyar filmtámogatási rendszer a pillanatnyi felállás alapján (2017-ben) három fontos pilléren alapul:

- Magyar Nemzeti Filmalap, melynek feladata az egész estés filmek támogatása,
- Filmszakmai közvetett állami támogatás, mely magában foglalja a magyar filmköltség 25 százalékának visszatérítését,
- Az NMHH Médiatanácsának Magyar Média Mecenatúra Programja, mely két részből áll, egyrészt a nem egész estés filmek, másrészt a televíziók és rádiók támogatásából. (NEMZETI MÉDIA- ÉS HÍRKÖZLÉSI HATÓSÁG, 2017)

A Filmalap 2017 februárjában megkérte az OrienTax adótanácsadó céget, hogy elemezze a filmipar versenyképességét tizenegy olyan ország⁶ körében, amelyek hasonló gazdasági sajátosságokkal rendelkeznek. Figyelembe vettek a kutatás során több gazdasági tényezőt is, mint az élet- és bérszínvonal, filmtámogatási rendszer, politikai környezet, filmipari infrastruktúra vagy a devizastabilitás. Pontozási rendszer kialakításával határozták meg az egyes országok rangsorát. Az eredmény alapján, melyet a 2. ábra mutat be, Magyarország figyelemre méltó helyet foglalt el a filmipari versenyképesség rangsorában.



2. ábra. A piaci versenyképesség rangsora

Forrás: OrienTax és Candole Partners, 2017. *OrienTax Jelentés*

A legyártott filmek számát tekintve, állami támogatásra jogosult játékfilmek száma 2015-ben 55, 2016-ban 60 darab filmalkotás volt és ebből a közvetlen állami támogatásban részesülő filmek száma 2015-ben 42, 2016-ban pedig 53 darab film volt. (NMHH, 2018) A Filmalap és a filmtámogatási rendszer célja jelenleg nem a jövedelem és a nyereség maximalizálása, hanem a magyar filmipar kultúrájának kialakítása és megőrzése a jövő generációja számára. A filmgyártás sikerét azonban olyan tényezők is meghatározzák, mint a díjak száma vagy a kapcsolata a hazai nézőkkel, melyet a következő fejezet tárgyal. (CSÁKVÁRI, 2014)

⁶Csehország, Bulgária, Írország, Horvátország, Litvánia, Lengyelország, Magyarország, Szerbia, Szlovénia, Szlovákia és Románia

A hazai filmek szakmai dicsősége és nézői megítélése

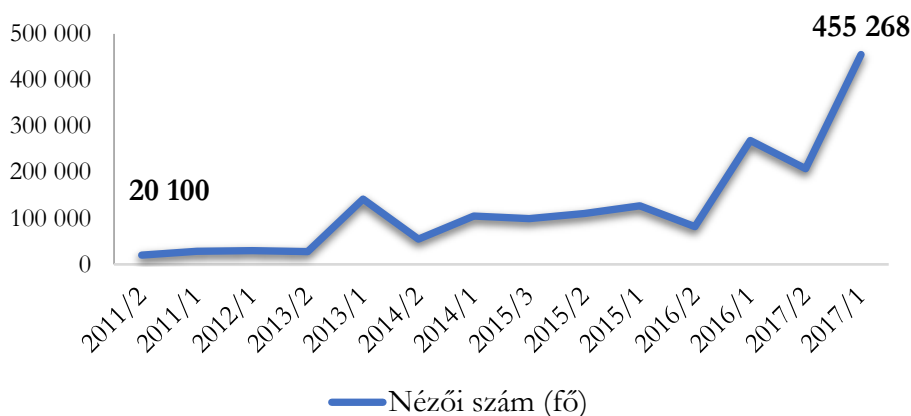
A Filmalap megalakulásával a hazai filmgyártás új erőre kapott, azonban ez eleinte nem gyakorolt hatást a nézőközönség „lelkesezésére”. Az érdeklődés a hazai alkotások irányába alacsony volt, (lásd 1. táblázat) amit a 60-as évektől jellemző zűrzavaros, szervezetlen filmipari rendszer, és filmek emiatt kialakuló minőségi romlása is okozott. A Filmalap megalakulásával ezt a helyzetet eleinte a filmes “rendszer váltás” nehézségei fokozták, mivel nem sikerült 2011-ben teljesíteni a beígért filmes keretet, és 2012-ben is csak 5 nagyobb játékfilm elkészítését biztosították. A Filmalap azonban nagy erőfeszítéseket tett a beküldött forgatókönyvek minőségeinek erősítésére.

1. táblázat. Magyar filmek mozi nézettségi adatai 2011 és 2017 között

Helyezés adott évi nézőszám alapján	Film címe	Látogatók száma (fő)
2017/1	Kincsem	455 268
2017/2	Pappa Pia	207 789
2016/1	Saul fia	268 714
2016/2	A lovasjász	81 981
2015/1	Liza, a rókatündér	126 855
2015/2	Argo 2	110 414
2015/3	Saul fia	99 021
2014/1	Megdönteni Hajnal Tímeát	104 904
2014/2	Swing	54 720
2013/1	Coming out	141 760
2013/2	A nagy füzet	27 578
2012/1	Csak a szél	30 000
2011/1	Bogyó és Babóca	28 436
2011/2	Vad Magyarország	20 100

Forrás: Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, 2017. Médiatanács Jelentés

A mozi nézettségi adatok természetesen nem nyújthatnak teljes körű képet egy-egy film sikerességét illetően, de az eredmények viszont rámutattak arra, hogy a magyar filmeket a nézők kevésbé lelkesen fogadták. Azonban az évek elmúltával egyre nagyobb érdeklődés mutatkozik a hazai filmalkotások iránt, melyet a 3. ábra is szemléltet. Ez köszönhető egyrészt a Filmalap szigorításainak és változtatásainak, másrészt az egyre elismertebb és színvonalasabb hazai filmek készítésének. (GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL, 2016)

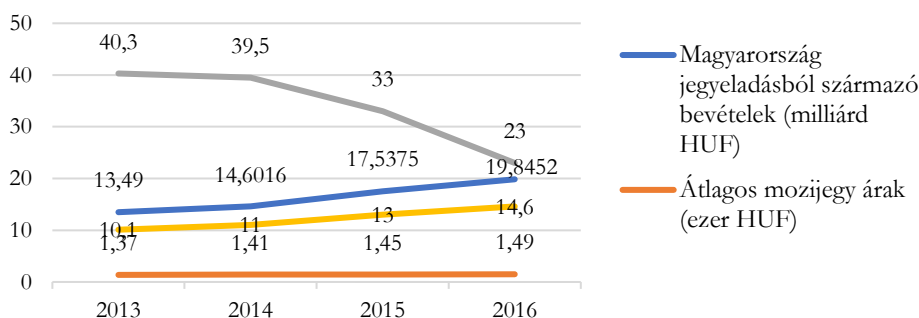


3. ábra. Hazai nézőközönség érdeklődésének alakulása a mozinézetség alapján
 Forrás: Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság, 2017. *Médiatanács Jelentés*

A Filmalap szigorúbb minőségi felügyelete és a forgatókönyv fejlesztés meghozta gyümölcsét, így nem maradtak el a hazai alkotások sikerei díjazások formájában sem. A filmipar egyik legnagyobb sikere, amikor a *Saul fia* 2016 februárjában elnyerte a külföldi filmeknek járó legmagasabb elismerést, az Oscar szobrot. Az alkotást az egyik legdíjazottabb magyar alkotásként tartják számon, hiszen több, mint 50 díjat nyert el 2016 végére. Az elismerés a Filmalap hatalmas sikere is volt, hiszen a támogatást teljes egészében ő nyújtotta. Azonban számos más alkotás is elismerésre került. Ugyanezen év júliusában a Hajdú Szabolcs által rendezett *Ernellék Farkaséknál* című filmje vihette haza Karlovy Vary-ban a Kristály Glóbuszt, majd nem sokkal később Magyarország újabb akadémiai díjjal büszkélkedhetett, mivel a Deák Kristóf által rendezett *Mindenki*, elnyerte 2017-ben a legjobb kisjátékfilmnek járó Oscar díjat. 2017 februárjában Enyedi Ildikó által készített *Testről és lélekről* című alkotás nyerte el a Berlinale fődíját, az Arany medvét. (FICSOR, 2016) Idén, pedig az Oscar jelölést is megkapta, a szobrot azonban nem hozta el.

A magyar mozipiac

A magyar filmipar 360 fokos feltérképezéséhez érdemes kitérnünk a magyar mozik helyzetére is, ehhez a később bemutatott UNIC (International Union of Cinemas) valamint a KSH adatait használtuk fel. A magyar mozi és mozinézetségi adatokat 2013 és 2016 között mértük fel. A felmért időszakban a mozivásznak száma drasztikusan csökken, a kis művészmozik helyett a nagy plázák és cine(ma)plexek maradtak fent, és ez főként a vidéki városokat jellemzi. A művészmoziknak, ahogyan a romkocsmáknak is saját kisszámú, de erős nézőközönsége van, főként az egyetemi nagyvárosokban, illetve a fővárosban, például Budapesten 7 jelentősebb művészmozit tartanak számon. Ugyanakkor a mozijegyek árának éves átlaga nem változott jelentősen, értéke 1490 Ft-ra tehető. A mozijegy eladásból származó bevétel növekedését az azzal párhuzamosan mozgó eladott mozijegyek számának növekedése okozta. Az összesített adatokat a 4. ábra szemlélteti.



4. ábra A hazai mozi jellemzők

Forrás: International Union of Cinemas. (2013-2017). *Éves jelentés 2013-2017*

Habár a mozik/vásznak száma drasztikusan csökken, a magyarok moziba járási gyakorisága növekedett az elmúlt években. Hiába nőtt azonban a moziba járási kedv, az adatok arra engednek következtetni, hogy a magyar nézők a hazai filmekkel szemben előnyben részesítik a külföldi (főként) amerikai kasszasikereket. A UNIC adatai alapján a magyar nézőknél a legnagyobb eladott jegyszámmal büszkélkedő TOP filmek az alábbiak voltak: 2014-ben a Wall Street farkasa (The Wolf of Wall Street) és az Így neveld a sárkányod (How to train your dragon) vezetett, 2015-ben a StarWars (Star Wars the Force Awakens) vonzotta be a legtöbb magyar nézőt, 2016-ban pedig A kiskedvencek titkos élete (The Secret of Pets) valamint az újabb Star Wars epizódra (Rogue One: A Star Wars Story) értékesítettek a legtöbb jegyet. Ugyanakkor a korábban bemutatott hazai gyártású produkciók és sikereik, ha kis mértékben is, de meghozták a remélt értékesített jegyek darabszámában mérhető növekedést, melyet az 5. ábra mutat be. (Ficsor, 2016)



5. ábra. A hazai filmekre értékesített jegyek számának az aránya

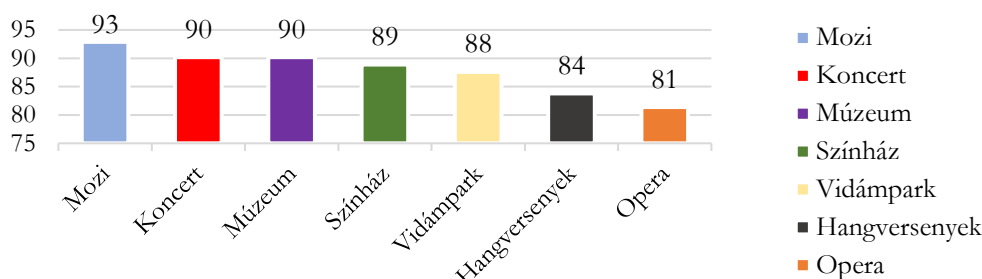
Forrás: International Union of Cinemas. (2013-2017). *Éves jelentés 2013-2017*

A magyar filmgyártás pozíciójának alaposabb megismeréséhez elengedhetetlen meghatározni, hogy milyen szerepet játszik a hazai filmipar az Európai Unióban.

Az Európai Unió filmszektora és kihívásai – feltérképezés a UNIC adataiból

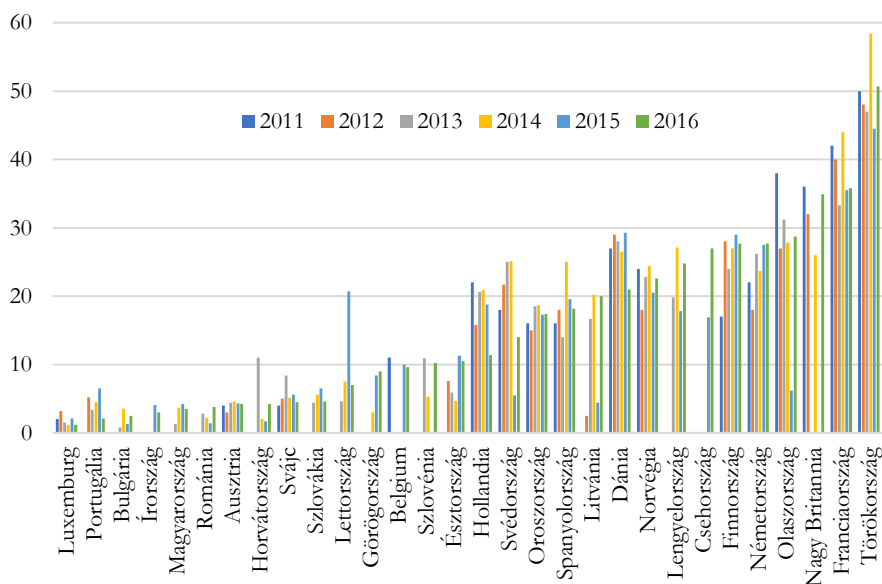
A UNIC (International Union of Cinemas) a Mozi Tulajdonosok Nemzetközi Szövetsége, mely 36 országban van jelen. A társulás szándéka, hogy reprezentálja a filmszínházak társadalmi, gazdasági és kulturális értékeit a tagországokban és világszerte egyaránt. További célja, hogy hozzájáruljon a mozikállítások népszerűsítéséhez Európában, egyúttal naprakész információkkal szolgáljon tagjainak, éppen ezért 2010 óta méri fel a mozipiaci trendek változásait. A következőkben a UNIC legfrissebb adatait (2017 májusában készült 2016-os értékek) feldolgozva kerül szemléltetésre a tagországok filmipara is filmforgalmazási adatai. A 2016-ban a UNIC tagországai között 1,28 milliárd filmkedvelő látogatott el moziba, mely a 2015-ös évhez képest 2,8%-os növekedést jelentett. A jegybevételek 8,4 milliárd EUR körül alakultak, ami a világ mozipiacának 24%-át tette ki. Az előző évhez képest a mozilátogatás bizakodó értékei ellenére a UNIC tagországokban a jegybevételek átlagban 4,5%-kal csökkentek. Ez azzal magyarázható, hogy a mozikban elsősorban az olyan amerikai filmek nyerték meg a közönséget, mint a Kis kedvencek titkos élete vagy a Zsivány Egyes – Egy Star Wars történet. A legmagasabb mozinézettséggel Franciaország jeleskedett, mivel mozijai országosan több, mint 213 millió nézőt csalogattak be a filmvetítésekre, köszönhetően többek között a figyelemre méltó hazai filmalkotásainak. Oroszország mozinézettsége 11,6%-kal növekedett az előző évhez képest, és közel 195 millió nézőt csábított el mozijába, ezzel elnyerte a második helyet a legnagyobb moziközönséggel rendelkező UNIC országai körében. Majd Anglia (168 millió néző), Németország (121 millió néző, annak dacára, hogy jegybevételi értékei 12,4%-kal, nézettségei értékei 13%-kal csökkentek 2015-höz képest) utoljára pedig Olaszország (105 millió néző) jeleskedett magas értékekkel. Szlovákia érte el a legbizakodóbb változást, hiszen az előző évhez képest 23,2%-kal több látogató ment el moziba és 22,5%-kal magasabb jegybevételezt hozott az előző évhez képest. Csehország is hasonlóképp magas eredményt mutatott, 20,5%-os jegybevételi és 20,6%-os nézettségi növekedéssel. Közép-Európa országai között 2016-ban is kimagaslott Lengyelország, mivel több, mint 50 milliós közönséggel rendelkezett, amely 17,6%-os bevételi és 16,5%-os nézettségi növekedést jelentett 2015-ről 2016-ra. További érnye, hogy a TOP5 legmagasabb nézettségű filmje között 3 nemzeti gyártású filmalkotása is megfordult. 2016-ban Magyarország 12,3%-kal több nézőt csábított be mozijába, amellyel 13,2%-kal magasabb bevételt hozott (ez 19 845 millió HUF bevételt és 14,6 millió nézőt jelent) az előző évhez képest. A skandináv országok, mint Norvégia (néző +9%, jegybevétel +11,7%) és Svédország (néző +4,2%, jegybevétel +6,3%) nemzeti filmalkotásaik közkedveltségének köszönhetően 2016-ban is jelentős növekedésre tettek szert. Finnországot (néző -1,8%, jegybevétel -0,8%) és Dániát (néző -5,1%, jegybevétel -6%) azonban ezévre a lemaradás jellemezte, mégis nemzeti alkotásaik mindkét ország esetében a TOP 3 helyen végeztek. A digitalizáció elengedhetetlen a mozipiac területén is, hiszen az online letöltés és a streaming által a nézők kiválthatják a moziba járást és otthon nézhetik meg a filmeket. Azonban a digitális fejlődés fokozottabb élményt eredményez a mozinézők számára, ami újra moziba járásra sarkallhatja őket (3D, 4D vetítések). A UNIC tagországaiban a digitális mozivásznak száma átlépte a 96%-ot, mely az előző adatokhoz képest 1%-os növekedést jelent. Eredményes digitalizáció jellemző Romániára (96%), Törökországra (a mozik 94%-a) és Lengyelországra (98%). A UNIC tagországaiban növekedett az elérhető mozivásznak száma, azaz együtvéve 39 300, ami átlagban egy millió lakosra 52 mozivásznat jelent. A legnagyobb arányt Csehország (egy millió lakosra 88 mozivászon jut) képviseli. 2016-ban az EU öt – filmipari szemszögből stabil – országában (Spanyolország, Franciaország, Anglia, Németország, Olaszország) nézve a moziba járási attitűd 2016-ban

további növekedést mutatott. A beszámoló a mért országokban megvizsgálta többek között a kulturális fogyasztást, ahol a moziba járás kimagasló értéket képviselt (lásd 6. ábra). Olyan, különböző “out-of-home” szórakoztató-kulturális tevékenységeket parancsolt maga mögé, mint a múzeumok, vidámpark, koncertek vagy a színházlátogatás. (INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS, 2017)



6. ábra. EU 5-ben a szórakoztató-kulturális tevékenységek részvételi aránya
Forrás: International Union of Cinemas. (2013-2017). *Éves jelentés 2013-2017*

A továbbiakban bemutatjuk, hogy az egyes tagországok nézőközönsége milyen mértékben preferálja a hazai alkotásokat. Törökország és Lengyelország helyzete igencsak szembetűnő, hiszen mindkét ország esetében az elmúlt időszak TOP öt filmjei (értékesített jegyek száma alapján vett sorrend szerint) között legalább egy hazai film szerepelt, sőt Törökország esetében csak 2015-ben jelent meg a TOP ötben külföldi filmalkotás (lásd 7. ábra).



7. ábra A hazai filmekre vásárolt jegyek aránya
Forrás: International Union of Cinemas. (2013-2017). *Éves jelentés 2013-2017*

A moziba járási gyakoriság, valamint a hazai filmekre vásárolt mozijegyek számának az ismeretében klaszterekbe csoportosíthatóak a UNIC tagországai. Várhatóan a következő csoportok fognak megjelenni:

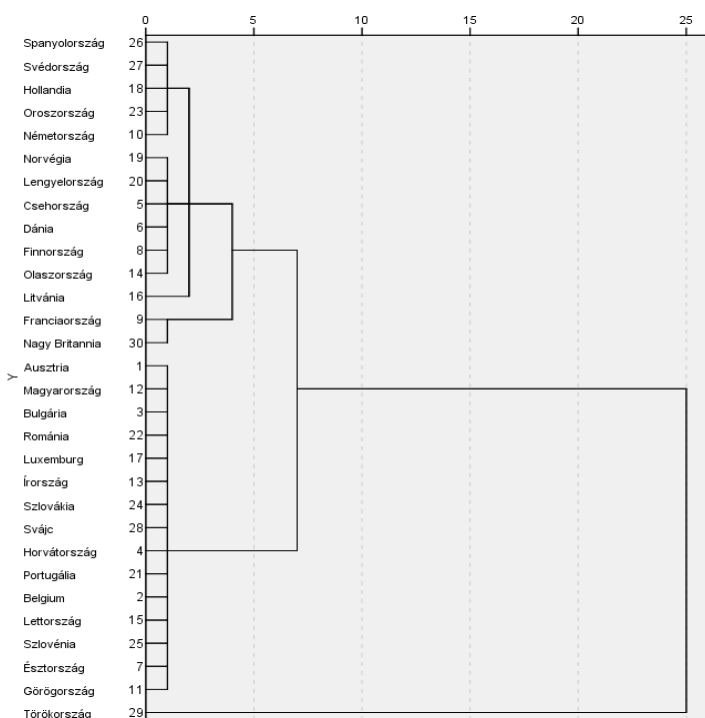
Gyakran moziba járók:

- Hazai filmet kedvelik (például Franciaország)
- Nemzetközi filmet kedvelik (például Luxemburg)

Ritkábban moziba járók:

- Csak hazai filmet néznek (például Törökország)
- Hazai filmet választanak (például Finnország)
- Nemzetközi filmet kedvelik (például Magyarország)

A klaszteranalízis célja, hogy az adatobjektumokat (itt mintaelemeink a UNIC adatbázisban szereplő országok képezték) a két bevitt jellemző alapján csoportosítsa. Ebben a vizsgálatban a két ismerv, melyet mértünk a moziba járási gyakoriság (egy főre eső éves értékesített jegyek száma) és a hazai vagy külföldi filmek preferenciája (TOP 5-ban szereplő filmek gyártási helye)



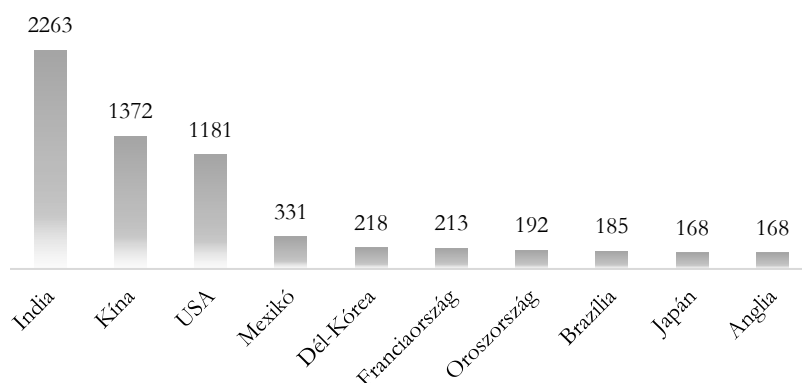
8. ábra. Klaszteranalízis dendogramja

Forrás: International Union of Cinemas. (2013-2017). *Éves jelentés 2013-2017*

Esetünkben a felmért országokat csoportokba soroltuk azok hasonlósága alapján, közös tulajdonságaik figyelembe vételével, ezen technika során nincsenek előre meghatározott osztályok, ezért sem fogalmaztunk meg hipotéziseket. Elvárásunk az volt, hogy azok az országok kerüljenek egy klaszterbe (osztályba), amelyek a leginkább hasonlóak egymáshoz. Ez a módszer számos területen alkalmazható, a mi esetünkben a típusalkotás volt a kitűzött cél. A klaszterezés során főkomponens analízist végeztünk Euklideszi távolságokkal számolva az egyes tagok közötti távolságok átlagos eltéréseivel vettük, melynek eredményeit a 8. ábra szemlélteti. A dendrogramm szemlélteti az egyes országok egymáshoz való hasonlóságát, vagyis azok egymáshoz képest vett hierarchikus elrendeződését. A hierarchikus összevonó módszerek elve alapján megkeresi az egymáshoz legközelebb álló objektumokat majd fokozatosan vonja össze az egyes klasztereket. A vízszintes tengelyen az országokat (azok sorszámaikat), a függőleges tengelyen a klaszterek összevonási szintjeit láthatjuk. A dendrogramon látható (8. ábra), hogy a vártaknak megfelelően két fő klaszter rajzolódott ki a 30 tagország adataiból. Azonban a várttól eltérően a két nagy csoport a hazai filmek preferenciája alapján csoportosult és alapvetően Törökország egyedi helyzete nem sorolható ezen két klaszterek egyikébe sem. Magyarország a hozzá földrajzilag közeli országokkal azonos csoportba sorolódott. Ebben a klaszterben szereplő országok nézői főként az amerikai kasszasikereket preferálják. Így a magyar moziiparnak a jövőben is ezzel a hatalmas vetélytárral kell harcba szállnia az eladott mozijegyek csatájában, azonban a másik csoportban szereplő országok példáját tanulmányozva, felhasználhat olyan eszközöket, mellyel a hazai nézők hazai filmek iránti szeretetét erősítheti.

A váltakozó fogyasztói preferenciák és a digitális technológia haladásra ösztönözi a filmszektor. A filmszínházak értékesítési láncban betöltött szerepei is egyre jelentősebbek versenytársaival (DVD, VoD, digitális videó) szemben, mégpedig az EU tíz országában összehasonlított bevételi adatok alapján még mindig a mozilátogatás volt a legerősebb (61% mely a megelőző évhez képest 3%-os növekedést jelent). A nyert adatokból kiderült, hogy a közönség továbbra is nagy jelentőséget tulajdonít egy filmalkotás szélesvásznú való megtekintésére, annak ellenére, hogy míg egy előfizetett VoD platform egy film megtekintésére vonatkozó átlagos költsége 0,20 EUR addig az EU országainak átlagos mozijegy ára 6,6 EUR. A VoD platformok ugyanakkor növekedésnek indultak (2016-ban 2%-kal növekedett az aránya az előző évhez képest, így 9%-ot képviselve), hiszen a streaming típusú, előfizetési rendszerrel működő filmadatbázisok egyre több piaci szereplőt vonzanak. Ez köszönhető annak is, hogy olyan felületek, mint a Netflix, az Amazon Prime vagy HBO Go saját gyártású filmalkotásokat is készítenek, melyeket a befektetők támogatásán felül az előfizetésekből származó bevételekből is finanszírozzák. A UNIC törekvése, hogy minden, az elmúlt évek során digitálisan felújított iparág résztvevőit szoros együttműködésre sarkalja, az értékesítési lánc teljes (előkészítés, gyártás, forgalmazás) útvonalán, annak érdekében, hogy létrehozzanak egy ügyfél-központúbb piacot. A UNIC által szervezett CineEurope 2017-es kiállításán a tagországok képviselői a filmipari ágazat legnagyobb kihívásait tárgyalták meg. A UNIC Fejlesztési Csoport szakértőinek előrejelzése alapján átlagosan 10-20 százalékos mozinézettség növekedést jósolnak az elkövetkezendő évekre, amennyiben megvalósul a fogyasztói trend követő, átláthatóbb, kommunikatív mozipiac és hangsúlyos lesz a filmkiadások és azt övező marketing eseményeket is figyelembe vevő filmgyártás és forgalmazás, ezt azonban nem egyszerű elérni. A központi film finanszírozás nem egyenletes, kisebb független filmek kevesebb figyelmet és tőkét kapnak, mely hátráltatja piacképességüket, erre vonatkozóan a UNIC célja,

hogy minden érdekelt fél élvezze a nagyobb iparági együttműködés előnyeit. Ennek érdekében a fent említett konferenciáin egy olyan elosztási platform létrehozását szeretnék, mely lehetőséget biztosít a független filmek bemutatására is. A UNIC képviselői felvetették, hogy az európai filmrendezők többsége nem a közönség, hanem a szakma visszajelzését várja, azonban a közönség elismerése további motivációt jelenthet független befektetők támogatásának megszerzésére, ezzel plusz finanszírozást biztosítva a filmgyártásnak. A szektor növekedése nagyban függ továbbá a jövő generációjától és a fiatal közönségtől, hiszen a 25 éven aluli fiatalok teszik ki a moziba járó közönség egyik jelentős részét (átlagosan a nézőközönség 25-30%-a területenként). Épp ezért a UNIC további tervezetet dolgoz majd ki a tizenévesek és a fiatal felnőttek mozilátogatásának ösztönzésére, mely során a kreatív szociális és közösségi platformokat felhasználva hozna létre egy közvetlenebb kommunikációs csatornát. Ugyanakkor a digitális technológiába és innovációba történő ráfordítás (mozitermek design-fejlődése, vetítési- és hangminőség javulása) lényegesen mérsékelte a mozikomplexumok szerepét. Azonban egyéb fejlesztések, mint a csoportos mozijegyfoglalási lehetőségek, az új generációs “boutique” filmszínházak belépése, vagy chatbotok megjelenése lehetővé teszik a személyesebb viszony kialakítását a moziközönséggel és egyúttal a fogyasztói tendenciák feltérképezését. (International Union of Cinemas, 2017) A jegybevétel 2016-ban világszinten összevéve 38 milliárd dollár volt (csaknem 33 milliárd EUR), mely 2015-höz képest 1%-os növekedést jelentett. A keleti kontinensre szorítkozik a globális mozipiac nagy része (az össz-jegybevételek 49%-a), különösen Indiára és Kínára, nem csak jegybevételeket, de a nézettséget illetően is (lásd 9. ábra).



9. ábra. Piacvezető filmiparok 2016-ban eladott jegyárak alapján (millió EUR)

Forrás: Motion Picture Association of America. (2016). *Theatrical market statistics 2016*

A keleti régiók magas moziérdeklődésének kulcsa többek között abban rejlik, hogy egyfelől Kína és India a világ legsűrűbben lakott országai (2017-ben hivatalos népességmérő óra adatai alapján Kína népessége több, mint 1,411 milliárd fő, Indiáé több, mint 1,344 milliárd fő, az EU lakossága az előző országokénak a fele, kicsivel több, mint 511 millió fő (WORLDOMETERS.INFO, 2017). Emellett ezeket az országokat az erős trendkövetés és a szoros kereskedelmi partnerség jellemzi. Például a külföldi filmek importját India esetében a politikai környezet korlátozza, a nemzeti film készítés és a nézettség gazdagítása érdekében

idomul a fogyasztói tendenciákhoz, azonfelül kevés versenytárral kerül szembe. Azért első sorban olyan filmek kerülnek a mozikba, melyek tökéletesen alkalmazkodnak a nézői elvárásokhoz. (MOTION PICTURE ASSOCIATION OF AMERICA, 2016)

Az európai moziközönség érdeklődésének fokozatos növekedése abban is megmutatkozik, hogy az EU a globális szinten összesített jegybevételek 24%-át teszi ki, míg az USA ugyan ezen érték 27%-át. Az EU-ban a moziszektor élvezheti a kereskedelmi partnerségek és nemzetközi befektetések előnyeit, melyek – a WTO szabályaival összhangban - igyekeznek korlátozni az olyan kereskedelmi akadályokat, mint a vetítési kvóták vagy a filmtechnika behozatala után fizetendő díjakat. Az európai támogató testületek és a UNIC számára fontos, hogy a filmstúdiók alkalmazkodni tudjanak a közönség elvárásaihoz, valamint a független európai forgalmazók és filmgyártók alkalmat kapjanak a közönségfilmek elkészítésére, a megfelelő összehangolás és piaci áltáthatóság biztosításával. Az elmúlt évhez képest az európai filmek piaci részesedése az EU-ban növekedett 26,1%-ról 26,7%-ra, de még mindig az amerikai filmek aránya van jelenleg is túlsúlyban (67,4%). (Motion Picture Association of America, 2016) Az európai filmalkotások szerepe a kulturális tudatosság és a mozi kínálat sokszínűségének megőrzésében szükségszerű, ezért olyan támogató hálózat, mint az Európa Cinemas segít az európai közönség elérésében és a nemzeti európai filmek iránti kereslet növelésében. A UNIC tagországok mozijaiban vetített európai gyártási filmjeinek száma 2011-hez képest átlagosan közel megduplázódott, mely biztosítja a nemzeti és nemzeti európai filmalkotások iránti növekvő érdeklődés.

A filmpiac további korszerűsítése érdekében további fontos kérdés a nemek közötti egyensúly kialakítása. Az európai mozi kiállításon (CineEurope) résztvevő vezetői pozícióban dolgozó nők száma el sem éri az 5%-ot. Ennek növelése érdekében a CineEurope 2017-es kiállításán napirendre tűzte ennek a problémának a megvitatását is. A konferencián a UNIC tagországok képviselői mellett részt vettek a piacvezető filmszínházak, az Európai Bizottság és a nemzetközi filmpiaci befektetők képviselői is, annak érdekében, hogy közös erővel válaszokat találjanak a filmpiac kihívásaira.

MEGOLDÁSI LEHETŐSÉGEK ÉS KONKLÚZIÓ

A tanulmányban bemutattuk a hazai filmipar gyártási, támogatási és forgalmazási tevékenységét és felépítését, majd kitértünk a szakmai díjazásokra és a nézőközönség bemutatására is. Ezt követően megnéztük az Európai Unió egyes országainak filmpiacát, fókuszálva a filmforgalmazásra és megvizsgáltuk az európai és magyar filmipar legnagyobb kihívásait. A tanulmányhoz szekunder adatokat és szakirodalmat használtunk fel, melynek célja az adatgyűjtés és információszerzés volt. A vizsgálat célja olyan, filmpiacot befolyásoló tényezők kiemelése, melyek hiányoznak a hazai filmiparból. A feltérképezés során kiderült, hogy a UNIC tagországok között tekintélyes filmpiacával a nézettséget és jegybevételeket tekintve Nagy-Britannia, Franciaország, Olaszország, Spanyolország és Németország büszkélkedik. Habár Törökország jelentősen kevesebb jegybevételeket termel ezekhez az országokhoz képest, azonban nem elhanyagolhatóak lenyűgöző eredményei a nemzeti filmjeik iránti érdeklődést tekintve, mely az évek során maradéktalanul 40% fölötti értékeket produkált. A hazai filmek népszerűsége stabilan jelentős a skandináv országokban is, mint Dánia, Finnország, Norvégia vagy Svédország. Figyelemre méltó azonban a lengyel filmek és nézői érdeklődés fejlődése is, mely szinte minden korábbi felmért értékét szinte megduplázott az elmúlt hat évben.

A 2011-es évektől Spanyolország lényegesen megerősödött a tevékeny *filmes rendezvények* szervezésnek köszönhetően. A gazdasági korlátjait figyelembe véve (mint például a mozi jegyárainak ÁFA megemlése) olyan esemény sorozatokat valamint programokat rendezett, amelyekkel hosszútávra és kedvező irányba terelték a fogyasztók érdeklődését. Franciaország sikeres *képzésekkel* és oktatással igyekszik nevelni a jövő mozitudatos generációját, amíg Anglia olyan *vetítéseket, előadásokat és workshopokat* rendez, melynek segítségével a fiatalok számára testközelbe hozhatja a hazai filmipart, ezzel buzdítva őket a moziba járásra. (INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS, 2013-2017) Ez csupán néhány lehetőség a mozipiac eredményes és hatékony fejlesztésére vonatkozóan, melyek példaként szolgálnak a hazai filmipar fellendítéséhez. A magyar filmipar számára több lehetőség is kínálkozik a versenyképesség fokozására, amely a filmpiaci adatok és statisztikák összegyűjtésével átláthatóbb keretet biztosít. Mivel azonban a siker záloga a nézőközönség preferenciájában rejlik, a jövőben célunk primer kutatásokkal a nézők hazai filmek iránti attitűdjének feltérképezése.

Köszönetnyilvánítás



A tanulmány az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17-2-1 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült.

HIVATKOZOTT FORRÁSOK

ÁLLAMI SZÁMVEVŐSZÉK (2016): *Magyar Nemzeti Filmalap Közhasznú Nonprofit Zrt. Jelentés*, Budapest: Állami Számvevőszék.

CSÁKVÁRI, G. (2012): NOL. Forrás: http://nol.hu/kultura/20121224-sokismeretlenes_egyenlet-1355471

CUNNINGHAM, J. (2006): *Hungarian Cinema: From Coffee House to Multiplex*. hely nélkül: Wallflower Press.

GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL (2016): *PLACELEMZÉS A FILMFORGALMAZÁSI ÉS A MOZIÜZEMELTETÉSI PIACOK MŰKÖDÉSÉRŐL*, Budapest: Gazdasági Versenyhivatal.

EURÓPAI BIZOTTSÁG (2016): Kkv-támogatás a kulturális és a kreatív ágazatokban. *Európai Bizottság*, (old.: 2). Brüsszel.

EUROPEAN AUDIOVISUAL OBSERVATORY (2017) *European Audiovisual Observatory*. Forrás: <http://www.obs.coe.int>

EUROPEAN COMMISSION . (2015. May). *Estimating displacement rates of copyrighted content in the EU*. Forrás: NETZPOLITIK: https://cdn.netzpolitik.org/wp-upload/2017/09/displacement_study.pdf

EUROPEAN PARLIAMENTARY RESEARCH SERVICE (2014): *An overview of Europe's film industry*. European Union,.

FICSOR, B. (2016): *Magyar Nemzet*. <https://mno.hu/film/nem-vonzo-a-magyar-film-1341389>

Filmunió, 2017. *Filmunió*

http://filmunio.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=90%3Auedvoezoeeljuek-a-magyar-filmunio-honlapjan&catid=35%3Afilmunio&lang=hu

GAZDASÁGI VERSENYHIVATAL (2016): Piacelemzés a filmforgalmazási és a moziüzemeltetési adatokról.. Budapest: Gazdasági Versenyhivatal.

GŐZSY, K. (2011): *Index*. <http://index.hu/kultur/cinematrix/ccikkek/2011/05/02/filmalap/>

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2013): Annual Report 2012/2013. (old.: 28). Brussels: European Parliament.

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2014): UNIC Annual Report 2013/2014. (old.: 27). Brussels: European Parliament.

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2015): Annual Report 2014/2015. (old.: 25). Brussels: European Parliament.

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2015): UNIC Annual Report 2014/2015. (old.: 25). Brussels: European Parliament.

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2016): UNIC ANNUAL REPORT 2016. (old.: 20). Brussels: European Parliament.

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2017): *International Union of Cinemas*. Forrás: UNIC: <http://www.unic-cinemas.org/>

INTERNATIONAL UNION OF CINEMAS (2017): UNIC Annual Report 2017. (old.: 17). Brussels: European Parliament.

LÁSZLÓ, L. É. (2011): *HVG* http://hvg.hu/kultura/20111123_utolso_vagas_joga_vajna_mundruczo

MAGYAR FILMINTÉZET (1991): Bevezető. In: H. Tibor, szerk. *Filmévkönyv - A magyar film egy éve*. Budapest: Magyar Filmintézet, pp. 11-17.

MAGYAR MOZGÓKÉP KÖZALAPÍTVÁNY (2010): *Összegző megállapítások és intézkedési terv az MMKA jogi, szervezeti és gazdasági átvilágítása alapján*, Budapest: MMKA Kuratóriuma.

MAGYAR NEMZETI FILMALAP (2017): *MNF* <http://mnf.hu/hu>

MOTION PICTURE ASSOCIATION OF AMERICA (2016): *Theatrical market statistics 2016*. Forrás: MPAA: https://www.mpaa.org/wp-content/uploads/2017/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016_Final.pdf

NEMZETI MÉDIA ÉS HÍRKÖZLÉSI HATÓSÁG (2017): *Médiatanács*. mediatanacs.hu

SÁRKÖZY, R. (2013): *Cinepur*. <http://cinepur.cz/article.php?article=2446>

STUDIO EY FRANCE (2014): *Creating growth*. Ernst&Young France.

SZABÓ, A. Z. (2000): *Volt egyszer egy Filmgyár*. Budapest: Greger-Delacroix.

VARGA, B. (2010): A magyar filmszakma és a rendszerváltás. *Metropolis*, 4(14), pp. 10-18.

Worldometers.info. (2017). *Population*. Forrás: World O Meters: <http://www.worldometers.info/world-population/>

ZACHAR, B. (2006): *Epa.oszke*. [Online] Forrás: <http://www.epa.oszk.hu/00300/00373/00029/filmtorv.html>

ZACHAR, B. (2013): *Filmtámogatás az Európai Bizottság szemüvegén keresztül*, Budapest: Állami Támogatások Joga.

SZERZŐINK

BALÁZS Éva

PhD hallgató

Szent István Egyetem

balazs_eva@hotmail.com

BÁNDY Katalin, PhD

egyetemi adjunktus

Széchenyi István Egyetem

bandy@sze.hu

BUDAI László, PhD

adjunktus

Budapesti Gazdasági Egyetem

Külkereskedelmi Kar

Budai.Laszlo@uni-bge.hu

FORGÁCS Anna, PhD

egyetemi docens

Budapesti Gazdasági Egyetem

Külkereskedelmi Kar

Forgacs.Anna@uni-bge.hu

HÁRSKUTI János, PhD

Tanszékvezető főiskolai docens

Zsigmond Király Egyetem

Humán Erőforrás és Menedzsment Tanszék

harskuti.janos@uni-zsigmond.hu

KOLNHOFER-DERECSEI Anita, PhD

adjunktus

Óbudai Egyetem

Keleti Károly Gazdasági Kar

derecskei.anita@kgk.uni-obuda.hu

KOZMA Tímea, PhD

egyetemi docens

Szent István Egyetem

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

Regionális Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet

kozma.timea@gtk.szie.hu

PÉTER Erzsébet, PhD

egyetemi docens

Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusz

8800-Nagykanizsa, Zrínyi u. 18.

dr.peter.erzsebet@gmail.com

PINTÉR Tibor, PhD

adjunktus

Budapesti Gazdasági Egyetem

Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar

Közgazdasági Intézeti Tanszéki Osztály

pinter.tibor@uni-bge.hu

SEBESTYÉN Aliz

hallgató

Szent István Egyetem

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

sebes.aliz@gmail.com

VALOCHIKOVÁ Cyntia

hallgató

Óbudai Egyetem

Keleti Károly Gazdasági Kar

helloimtia@gmail.com

