

# GAZDASÁG & TÁRSADALOM

Journal of Economy & Society

## TARTALOM

Magdolna Sass

Catching-up opportunities for East Central Europe  
in the era of global value chains

Buda Gabriella – Lehota József

Az internetalapú közösségi gazdálkodás formái

Németh Nikoletta

Az éghajlatváltozáshoz történő mezőgazdasági alkalmazkodás meghatározó  
tényezőinek vizsgálata Győr-Moson-Sopron és Vas megyékben

Katits Etelka – Patyi Balázs

A nyugat-dunántúli régió összehasonlító elemzése  
a pénzügyi kockázati faktorok azonosításával

Alpek B. Levente – Tésits Róbert

A foglalkoztathatóság fogalmi kerete és dimenziói Magyarországon

2017/2

# Gazdaság & Társadalom

## Journal of Economy & Society

**Főszerkesztő / Editor:** Prof. Dr. Székely Csaba DSc

**Főszerkesztő helyettes / Deputy Editor:** Prof. Dr. Kulcsár László CSc

**Szerkesztőbizottság / Associate Editors:**

Dr. Székely Csaba DSc • Dr. Fábián Attila PhD • Dr. Joób Márk PhD • Dr. Kulcsár László Csc • Dr. Obádovics Csilla PhD • Törőné dr. Dunay Anna PhD

**Tördelő-szerkesztő / Technical Editor:** Takács Eszter

**Nemzetközi tanácsadó testület / International Advisory Board:**

Prof. David L. Brown PhD (Cornell University, USA) • Dr. Csaba László DSc (Közép Európai Egyetem, Budapest) • Dr. Rechnitzer János DSc (Széchenyi István Egyetem, Győr) • Dr. Nigel Swain PhD (School of History, University of Liverpool, UK) • Dr. Caleb Southworth PhD (Department of Sociology University of Oregon, USA) • Dr. Szirmai Viktória DSc (MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont, Budapest) • Dr. Irena Zavrl, Ph.D (FH Burgenland, University of Applied Sciences)

**Közlésre szánt kéziratok / Manuscripts:**

Kéziratokat kizárólag e-mailen fogadunk, nem őrünk meg, s nem küldünk vissza!  
A kéziratok formai és szerkezeti követelményeit illetően **lásd a folyóirat hátsó belső borítóját.** / We accept APA style only.

A kéziratokat és a közléssel kapcsolatos kérdéseket a következő e-mail címre várjuk: /  
Send manuscripts and letters by e-mail only to: **nedelka.erszebet@uni-sopron.hu**

A közlésre elfogadott kéziratok összes szerzői és egyéb joga a kiadóra száll. /  
Acceptance of material for publication presumes transfer of all copyrights to the Publisher.

A kéziratok értékelésére a két irányban titkos lektorálási eljárást alkalmazunk: a tanulmányt két külső bíráló olvassa át, akik számára a szerző kiléte ismeretlen. Két irányban titkos eljárásról lévén szó, a folyamat egésze során a szerzők sem ismerhetik a lektorok kilétét (és a lektorok egymást sem). /

The articles are reviewed using the 'Blind or Anonymous Peer Review'. This means that the content is reviewed by external reviewers and the author's identity is unknown to the reviewer. A double-blind peer-review process is where both the reviewer and the author remain anonymous throughout the process.

**Ismertetésre szánt könyveket az alábbi címre várjuk / Send books for review to:**

Nedelka Erzsébet

Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar  
9400 Hungary Sopron Erzsébet u. 9.

**Web oldal / Web page:** <http://gt.nyme.hu>

**Készült / Printed by:**

Palatia Nyomda és Kiadó Kft.,  
9026 Győr, Viza u. 4.

**Előfizetés:**

Példányonkénti ár: 1000 Ft  
Éves előfizetés: 3500 Ft

**ISSN 0865 7823**

Copyright © 2017 Nyugat – magyarországi Egyetem Kiadó

# Gazdaság & Társadalom

9. ÉVFOLYAM

2017.

2. SZÁM

## TARTALOM

<b>TANULMÁNYOK/STUDIES.....</b>	<b>3</b>
<b>Catching-up opportunities for East Central Europe in the era of global value chains</b>	
<i>Magdolna Sass.....</i>	<i>5</i>
<b>Az internetalapú közösségi gazdálkodás formái</b>	
<i>Buda Gabriella – Lehota József.....</i>	<i>23</i>
<b>Az éghajlatváltozáshoz történő mezőgazdasági alkalmazkodás meghatározó tényezőinek vizsgálata Győr-Moson-Sopron és Vas megyékben</b>	
<i>Németh Nikoletta.....</i>	<i>47</i>
<b>A nyugat-dunántúli régió összehasonlító elemzése a pénzügyi kockázati faktorok azonosításával</b>	
<i>Katits Etelka – Patyi Balázs.....</i>	<i>70</i>
<b>A foglalkoztathatóság fogalmi kerete és dimenziói Magyarországon</b>	
<i>Alpek B. Levente – Tésits Róbert.....</i>	<i>99</i>
<b>KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW .....</b>	<b>123</b>
<b>Stratégiai kezdeményezések és programok</b>	
<i>Soós Balázs PhD hallgató.....</i>	<i>125</i>
<b>Lakossági bankügyletek</b>	
<i>Must Katalin.....</i>	<i>131</i>
<b>ABSTRACTS IN ENGLISH.....</b>	<b>139</b>



# **TANULMÁNYOK/STUDIES**



# Catching-up opportunities for East Central Europe in the era of global value chains<sup>1</sup>

*Magdolna Sass*<sup>2</sup>

**ABSTRACT:** Global value chains (GVCs) have been proliferating in the world economy to involve more and more countries and industries, thus combining the comparative advantages of the participating countries. It is therefore increasingly difficult to determine how a country participates in international production. New databases, which try to trace the impact of GVCs, come to the fore. Based on these statistics, the participation of the East Central European countries, and among them Hungary is completely different from what traditional statistics show. These countries are specialised mainly in labour intensive production phases. Their geographic position, inherited capacities and skills, as well as their international economic integration explain that specialisation. GVCs shape the international environment, which deeply influences the framework conditions for the economic growth and catching-up of less developed economies. Post-crisis changes point to new factors and developments, which may change the GVCs future and thus provide challenges for countries, deeply involved in GVCs, such as the East Central European countries.

**KEYWORDS:** global value chains, crisis, East Central Europe, upgrading

**JEL Codes:** F12, F23, F63

## Introduction

Global value chains (GVCs), in which the different stages of the production processes are located across different locations, have proliferated at unprecedented speed in certain industries and sectors in the world economy. They influence developments in international production, trade and investments to a greater and greater extent. Furthermore, they create a different from the previous environment for less developed countries for their catching-up efforts. This article is aimed at presenting this development and calling attention to the changes in the catching-up opportunities

---

<sup>1</sup> Research for the article was supported by NKFIH (grant no. 109294).

<sup>2</sup> Magdolna Sass, BGE (associate professor) and MTA KRTK (senior researcher), sass.magdolna@krtk.mta.hu

of the countries of Central and Eastern Europe, among them Hungary, in this new environment. The article relies on the results of the international literature in order to describe and illustrate the process in question.

The article is organised as follows. First, the definitions and the theoretical background are presented. The next chapter deals with the main facts and trends in the world economy in the area of global value chains. This part is followed by a section, which underlines the main aspects from the point of view of catching-up. Then we turn our attention to East Central Europe and try to present the main findings of research concerning GVCs and delineate changing directions after the crisis. The last part concludes and contains consequences for economic policy.

### **Definitions, theoretical background, factors**

Scholars have different approaches to describe and analyse how firms organise their activities, increasingly internationally. Basically, the same phenomenon of fragmenting or cutting up the production process and locating the various activities to different locations (where they can be carried out the most efficiently or at lower costs) induced scholars to introduce concepts such as the global commodity chain, global production networks and global value chains. These describe the same phenomenon, with different analytical approaches and emphasis (for a comprehensive review of the GVC literature see e.g. Hernandez–Pedersen, 2017). We here rely on the concept of global value chains (GVCs). The value chain approach relies on the concept that the various entities, which participate in production, may be connected to each other and they create a value, which can be a source of competitive advantage (Gereffi–Lee, 2012). When the value chain becomes international, embracing locations in many countries or global, embracing locations in various continents, they can be described as global value chains (Giroud–Mirza, 2015). There are various definitions in the literature. According to The Duke University’s Global Value Chain Initiative:

*“The value chain describes the full range of activities that firms and workers do to bring a product/good or service from its conception to its end use and beyond. This includes activities such as design, production, marketing, distribution and support to the final consumer.” ... “A value chain can be contained within a single geographic location or even a single firm (think about a fruit that is grown, packaged, sold and consumed within*



*one country). A global value chain is divided among multiple firms and geographic spaces.”<sup>3</sup>*

There are various other concepts introduced in the literature in connection with GVCs. GVCs can be simple or complex based on the number of border crossings: in simple GVCs value added crosses borders only once during the production process, while in complex GVCs, value added crosses borders more than once (Wang et al., 2017). This helps us to differentiate for example “simple” offshoring or outsourcing from production, where a whole network of firms participates. A similar distinction is between “snakes” and “spiders” (Baldwin and Venables, 2013), depending on the sequence of production: in snakes, intermediate goods are sent from country to country until they are transformed into final products. In spiders, there is a network of locations, sending spare parts, components, intermediary goods to the final destination, where these are assembled together. Of course, in real life, rather a mixture of the two types are present.

Another important concept is upgrading, which means increasing value added, moving up the value chain – in the case of a specific location or firm. The literature differentiates between four types of upgrading (product, process, functional and intersectoral) (Humphrey and Schmitz 2002). There is a problem in distinguishing the four upgrading types empirically based on statistical data, but there are case studies of firms, regions or countries, which show upgrading processes and types.

Understandably, there is a difference between those types of participation in GVCs, when a firm or location mainly assembles imported inputs or when it exports intermediates for assembling elsewhere- to put it simply. That is why there is a distinction between a country’s the backward and forward participation in GVCs. Backward participation is the extent to which the country’s exports rely on foreign, imported intermediate inputs, forward participation refers to the share of domestically produced intermediates exported for use in third countries (OECD, 2013).

The theoretical background to GVCs is related to the theories of international trade. As a number of well-known authors have demonstrated it, the assumptions of classical trade theories (especially that countries trade final products; that in an industry, producers are homogenous, and they operate at constant return to scale etc.) are increasingly not fulfilled (Inomata, 2017). Most recently, the “New New (New?) Trade Theory”

---

<sup>3</sup> <https://globalvaluechains.org/concept-tools>

emphasizes the role of GVCs, when they describe nowadays' international movements as the movements of or trade in tasks (Grossman–Rossi–Hansberg, 2008). Furthermore, they show the increased fragmentation of production processes (Arndt–Kierzkowski, 2001), the increased trade in intermediates, parts and components (Yeats, 1998), or the second unbundling (Baldwin, 2011), where production is cut and separated into distinct fragments, which are then spread around the globe – just to name a few from the most important concepts. Baldwin (2016) wrote about the denationalisation of comparative advantages, where there is a relocation of manufacturing activities from developed to a few developing countries, mainly China, orchestrated mainly by developed country multinationals and resulting in high growth rates in the second group of countries. According to the same author (Baldwin, 2012), in this new international production, many countries are exporting goods at a higher level of sophistication, than what would be possible based on their mix of factors of production.

In these new circumstances, where countries trade in products, which are either not final, and thus are exported for further processing in another country/countries or are only partly produced by the exporter country, it is increasingly difficult to determine, using classical trade data, how a country participates in international production. Realising that, international organisations-initiated projects for compiling new trade datasets, which are “designed to better inform policy makers by providing new insights into the commercial relations between nations.”<sup>4</sup> Relying on these new databases gives understandably more realistic results in describing the participation of various countries and country groups in international production of goods and services. When presenting the main trends in GVCs, we rely mainly on calculations, which are based on these new data.

### **Facts and trends**

Analyses based on traditional and new databases delineate the following trends concerning GVCs:

- There had been a dynamic proliferation of GVCs in the world economy until the crisis (World Bank Group et al, 2017; OECD, 2017); since the

---

<sup>4</sup> <http://www.oecd.org/sti/ind/measuringtradeinvalue-addedanoecd-wtojointinitiative.htm>

crisis, data indicate a stagnation in the spread of GVCs until 2014 and the decrease in the relative shares of simple and complex GVCs at the expense of pure domestic production and traditional trade production (World Bank Group et al., 2017).

- There are more and more industries, or rather activities and more and more countries affected by GVCs (UNCTAD, 2013; World Bank Group et al., 2017).
- However, differences are significant in the levels of participation of the various countries in GVCs (Kowalski et al., 2015) and in industry or activity coverage (OECD, 2013).
- Overall, value chains are more regional than global, industry characteristics, product differences and the level of liberalisation of trade influence whether a value chain embraces regions in one continent (thus it is regional) or many continents (thus it is global) (Rugman et al., 2009; Estevadeordal et al., 2013).
- Thus, instead of GVCs, we can rather talk about interlinked and intertwined regional value chains in the world economy with three main hubs: the US, Asia/China and Europe/Germany (Baldwin, 2012; Diakantoni et al., 2017).
- This regionalism is especially true for Europe and the European Union. Germany emerges as the most “networked” hub (Diakantoni et al., 2017), where intraregional value chains were the strongest in both 1995 and 2011 and are much stronger than extraregional value chains (based on the foreign value-added content of gross exports as percent of total value added in exports) compared to Asia, Latin America or US-Canada (World Bank Group et al., 2017).
- The new foreign trade datasets offer a clearer picture compared to traditional trade data, about how a country participates in international production: for example, there are differences between RCA based on classical and new (VA) data (OECD, 2013).

### **What are the main factors promoting the proliferation of GVCs?**

The most important factor is understandably technology developments. First of all, the developments in technology have brought new, more complex goods on the market and enabled the fragmentation of the production

process and the separation of the different parts of the production process from each other. Furthermore, it is development in technology, especially ICT, which enabled firms to organise and coordinate production, in which various, even faraway locations participate (OECD, WTO, World Bank, 2014). On the other hand, technology developments made it possible to transport intermediates at lower costs to the next location, where the production process continues. (Hummels, 2007)

Thus, technology developments enable the fragmentation, separation, organisation of the production process and transportation of related intermediates or final products, involving faraway geographic regions as well. Another factor helping the spread of GVCs is the liberalisation and facilitation of foreign trade, as intermediates cross borders at least once in international value chains. Trade liberalisation can take many forms: multilateral, regional; „distant-regional” (where countries participating in a so-called regional trade agreement are far away from each other, even on different continents) or other forms of liberalisation of foreign trade, where special “constructions” (for example outward processing trade) act as substitutes for trade liberalisation (OECD, 2013). Furthermore, the deeper economic integration of countries has contributed to a great extent to the spread of GVCs – the European Union is a good example, as we saw above, in this case, very deep integration goes together with a regional organisation of production, involving member countries of the integration.

Globalisation contributed to the spread of GVCs in other ways as well: the globalisation of demand, and increased competition between companies due to globalisation induces firms to seek lower costs and/or higher efficiency to increase or at least to maintain their competitiveness. However, according to the empirical data presented by Veugelers (2013), the number of GVC lead firms is not very high, but they are the larger ones, which drive among others value added creation.

### **What factors determine how a country or an industry is affected by GVCs?**

The new databases provide information on the basis of which we can determine the main factors, which influence the extent to which countries participate in GVCs. (See e.g. OECD, 2015.) Among these, the most important are:

- Distance to the three production hubs, listed above – distant countries (mainly geographically, but in a wide sense (culture, institutions etc.) as well) have lower chances (due to high trade costs) of getting involved in GVCs.
- The level of development of those elements of the economy, which play an important role in influencing trade costs and relative wage costs (e.g. level of infrastructure, human capital, technology etc.).
- Similarly, participation in (regional) integrations and the level of the liberalisation of trade (especially with the three production hubs) is important.

Factors differ for backward and forward participation in GVCs. According to OECD (2015), especially for backward integration, structural and policy characteristics of the economies in question matter (for forward integration as well, but to a lesser extent).

As for industries: as it was already emphasized: technical-technology developments are of prime importance, as these determine how the various activities and production processes in an industry can be fragmented and separated geographically from each other. That is why in electronics, automotive or garments, GVCs are more present, but they increasingly involve activities in other manufacturing industries, and more recently even in services (for example business services) (UNCTAD, 2013). Furthermore, as it was mentioned, the level of liberalisation of trade in the goods involved matter (even “quasi-liberalisation” constructions, which enable lower cost trading in intermediates, such as outward processing trade or special economic zones).

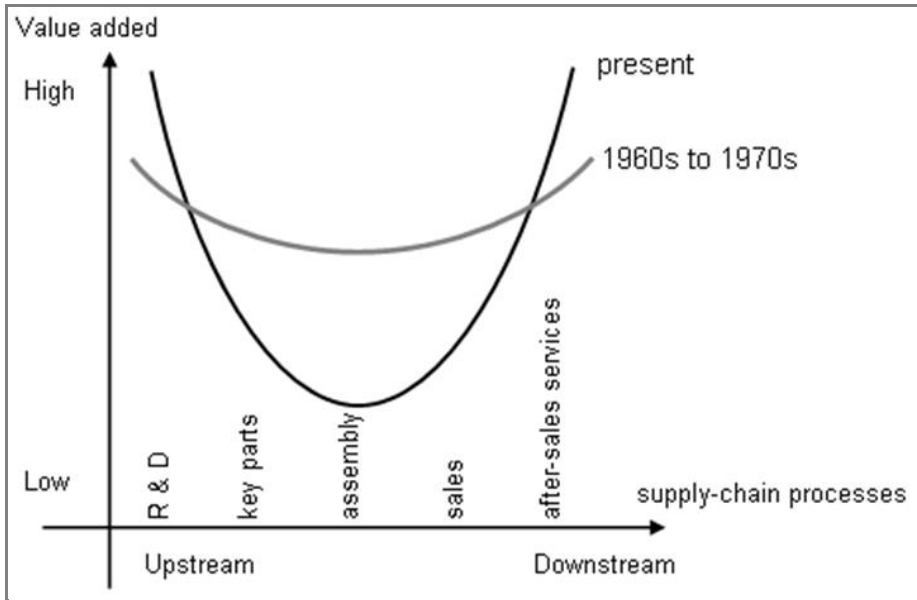
These factors explain why GVCs affect countries or locations and industries differently.

### **The importance of GVCs for catching-up countries**

As it was already mentioned, more and more countries, among them emerging economies and developing countries have increasingly been involved in the various international value chains. Furthermore, traditionally, lead firms in international value chains are usually multinationals of developed countries, and they carry out the activities, which add high value to the production process, such as R&D, design, marketing, distribution etc. On the other hand, activities adding lower values to the production process are realised by emerging and developing economy

firms, many of them affiliates or subsidiaries of the former multinationals, and a few of them independent companies. Figure 1 shows the so-called smile-curve, which tries to capture and present graphically the differences in value added alongside the GVC. Thus, it is important from the point of view of evaluating the place and location of the various activities in a GVC and thus to compare how the locations, where the various activities of the GVC are carried out contribute to the totality of the process in GVCs. As we saw, the lead firms, usually multinational companies from developed countries, concentrate on and thus retain in their home countries higher value activities, while the low-value added assembling activities are usually relocated to lower wage developing or emerging economies.

The relocation of certain processes is realised through offshoring (to own subsidiaries or affiliates) and offshore outsourcing (to independent companies abroad) (Contractor et al., 2010). As it is apparent from *Figure 1*, compared to the sixties-seventies, the smile curve has been smiling more and more as time passes. This means that differences in value-added have become much larger between the “bottom” activities (assembling, manufacturing), carried out usually in developing and emerging economies and the “top” activities at the two sides of the smile curve (R&D, design, manufacturing of high-value parts, sales, distribution, after-sale services).



*Figure 1: Smile-curve: smiling more and more?*

Source: Kwan, 2004

However, more recently, numerous firms originating from emerging or developing economies, organised and established their international value chains, which actually was one reason behind their quick emergence in the international arena (Ramamurti, Singh, 2009; Peng, 2012 for Chinese multinationals). Even a few CEE multinationals are on the way to join this “club”, as there is evidence of relocation of labour-intensive activities to lower wage countries (e.g. Sass, 2015 in the CEE electronics industry). However, developed country lead firms are still much more numerous than emerging lead multinationals in GVCs.

On the basis of the above described processes, authors call the attention to a new division of production, in which headquarter economies and factory economies participate (Baldwin and Gonzalez, 2013). However, due to the emergence of emerging lead firms from emerging economies, the group of headquarter economies have become relatively more heterogeneous over time.

This special distribution of GVC-related activities among countries at the different level of development is the reason why the development impacts of global value chains are analysed in the theoretical and empirical literature.

There are numerous benefits connected to the proliferation of international value chains in less developed countries: first of all, this makes it easier for both firms and countries to be involved in international trade, without the need to develop a complete industry base (Baldwin, 2011; Kowalski et al., 2015). Furthermore, there is a direct and indirect employment impact (UNCTAD, 2013). Less developed countries usually have a large supply of low- to medium-skilled workers at considerably lower wages compared to developed countries. Providing employment opportunities for them and for those working in ancillary industries and services is another benefit. Additionally, local(ly owned) firms may also benefit from their contacts with the lead firms or other participant firms in value chains. They may increase their productivity, move to higher value activities, get access to large markets etc.

However, these gains are not automatic (OECD, WTO, World Bank, 2014). For example, nowadays, the involvement in international value chains is different from the previous periods: it is more fragile, and provides less independence for the participating less developed firms and countries due to the high sensitivity to wage levels and thus high footlooseness of lead and participating firms. Furthermore, the jobs created in international value chains are in many cases of inferior quality (see e.g. Plank, Staritz, 2013). Furthermore, local(ly-owned) firms have limited possibilities for getting involved and after involvement for upgrading in international value chains. It happens quite often that a country or a firm get stuck at a lower level of value-added. Empirical studies show, that catch-up effects are heterogeneous concerning both companies and countries in OECD global value chains (see e.g. Criscuolo, Timmis, 2017). Furthermore, developed country firms have to deal with increased competition for the ability to control intellectual property rights related to innovation and other areas. Furthermore, it is important to note the barely researched question of ownership and GVC governance, which may matter from the point of view of the development impact of GVCs – given the home country bias of multinational companies, which is well-documented in case studies, but not found to be robust in empirical studies (Resmini, Marzetti, 2016).

Thus the consequences of the proliferation of GVCs for income distribution in the world economy or at the level of a certain country may be problematic, and this affects both developed and developing countries. First, certain groups of workers are negatively affected (e.g. low-skilled workers in developed countries: by losing their jobs and by a downward



pressure on their wages; see e.g. de Medeiros, Trebat, 2014). and second, the number and value-added of jobs is not so important any more, but their quality is what counts (World Bank Group et al., 2017). The scope and manoeuvring room for economic policy is limited, however, it can increase the benefits and reduce the costs of being involved in international value chains. This can be done mainly through investing into the enabling factors (especially in those activities, which first, support the engagement in international value chains, and then, which support and enable the various types of upgrading: education, training, skills improvement etc.). Furthermore, it can help local companies first in getting involved in international value chains, and second, in upgrading. Here however, another problem emerges: the increased use of offshore or quasi offshore jurisdictions for tax avoidance and tax optimisation purposes by GVC-related multinational companies. This leads to a considerable tax base erosion in both headquarter and factory economies, which on one hand reduces their ability to help the groups hurt by the changes, and on the other hand, to spend more on the enabling factors.

### **East-Central Europe and Hungary: participation in GVCs**

The East-Central European countries, and among them Hungary are involved to a great extent mainly in European value chains, especially in certain industries. They are now less involved in traditional labour-intensive industries, such as clothing –apparel, which are already gone except for the high value-added segments (Hunya, Sass, 2014); and more in the various electronics and automotive sub-industries. Countries differ in their specialisation in sub-industries. Empirical studies show that the export growth of Central and Eastern European countries relies to a great extent on imported inputs (OECD, 2017) and the high share of intermediates in the exports and imports of the Czech Republic, Hungary and Poland (World Bank Group et al., 2017). New datasets show how spectacularly increased electronics and automotive exports of these countries are related to GVC activities. They also underline the dominance of backward (as opposed to forward) integration of these countries into GVCs (OECD, 2013).

These countries participate especially in regional value chains, led first of all by German (World Bank Group et al., 2017) and Western Eu-

ropean multinationals, and thus they play an important role in maintaining/improving the international competitiveness of these MNCs (see e.g. Rahman, Zhao, 2013). The countries in question carry out mainly activities, which can be characterised by lower value-added, positioned at the bottom of the smile curve. However, there had been traces and signs of upgrading – at least before the crisis (Sass, Szalavetz, 2013; Demeter, Szász, 2016; Sass, 2015 in electronics). The related income transfer remained limited (Szalavetz, 2017), i.e. in spite of carrying out activities, which add higher value to the product, the local subsidiaries of multinational companies could not get a higher slice from the total value of the output. Furthermore, there was only a limited number of local firms, which could benefit in terms of becoming part of the value chain (see e.g. Pavlínek, 2015 for the automotive industry or the meta-analysis of Iwasaki and Tokunaga, 2017). Similarly, only a very limited number of CEE companies could become lead firms of international value chains (which can be proxied by the low number of multinational companies in the “GVC-affected” industries, see e.g. Sass, 2015 for electronics).

This high GVC (or rather regional value chains) involvement can be explained by the geographical position of these countries, i.e. being close to one of the “GVC-hubs”, Germany. Their inherited capacities (relatively cheap, low-to-mid-skilled labour) and their membership in a deep economic integration all contributed to their high involvement in mainly European value chains.

### **New developments after the crisis?**

After the crisis, the above listed GVC-promoting factors are still strong (or de novo strong): on one hand, technical-technological developments enabled further fragmentation of the production processes and induced further decreases in various GVC-related costs (such as ICT-costs, transportation costs etc.). While trade liberalisation has not gone further at the world economy level, there is an increased number of regional trade agreements. These are less and less regional (concluded between countries or country groups, which are geographically far away from each other – see UNCTAD (2015), which shows the increased geographical distance among the members of preferential trade agreements; and contain more and more elements important from the point of view of facilitating GVC-

related foreign trade. For example, Ruta (2017) showed, how the landscape of preferential trade agreements has changed with the dominance of agreements covering more and more policy areas. UNCTAD (2015) presented how the “depth” of the preferential trade agreements increased. Furthermore, there are new countries (and new companies) involved in GVC-related trade.

However, there are also new factors, which have come to the fore and may affect the proliferation of global and regional value chains negatively. First of all, wages increased considerably in the so-called factory countries (De Backer, Flaig, 2017). Transportation risks are also larger in certain areas, for example in Asia due to political tensions. Certain offshoring and relocation failures or increased economic nationalism may induce firms to relocate activities back to their home countries, which were previously offshored to faraway locations. And most importantly, technological advancements in the areas of digitalisation, robotisation and automation, or Industrie 4.0 in short, may induce fundamental changes in the global and regional organisation of production processes, and thus change to a great extent GVC-related offshoring and outsourcing of activities. Thus, the need to relocate activities to locations with cheaper labour force may become less relevant. There may be a reshoring (to home economies of multinationals) and backshoring (closer to the home economies of multinationals) process induced by these changes.

Some traces of this new era can already be seen in the world economy and in Europe as well. As for the world economy, World Bank Group et al. (2017) showed that the crisis basically halted the further spread of GVCs, both simple and complex ones and there has been an increase in pure domestic production and especially in traditional trade production. In Europe, as we saw, there had increasingly been established a German „headquarter economy” and East-Central European „factory economy” up till the crisis. Also, this process came to a halt, according to World Bank Group et al. (2017). Comparing foreign value added embedded in bilateral manufactured exports in 2005, 2011 and 2015, the increased “hub”-role of Germany disappeared between 2011 and 2015. The 2015 network of European production based on this measure seems to be much more similar to that in 2005 than in 2011. Another sign of the increased impact of the Industrie 4.0 can be traced in the case of the electronics industry (Sass, 2015). That may be the explanation why there is halt in the relocation

process of capacities to lower-wage member countries, which was prevalent until the crisis. Furthermore, there is a clear divergence among the “old” EU Member States in terms of the size of the electronics capacities they host. Certain high wage old members (e.g. Germany, Italy, Sweden) increased their shares in total EU electronics output and value added, mainly at the expense of other “old” EU-members (e.g. the UK or Ireland). Thus, the new focus of analysis may be the identification and explanation of these new processes and their consequences for GVCs.

## **Conclusion**

This short essay paper showed the proliferation of GVCs, or rather regional and global value chains in the world economy. Up until the crisis, they grew at a high pace and embraced more and more countries and industries. While the benefits of GVC-involvement for catch-up countries are not automatic, they can still provide an impetus for growth and development of less developed countries and the benefits can be “helped” to occur through economic policy measures.

The East Central European countries are deeply involved mainly in European, regional value chains. The spectacular growth of their electronics and automotive exports is clearly related to their GVC-involvement. Through this they contribute strongly to the improvement or maintenance of the competitiveness of Western European (mainly German) multinational companies. The development impacts of GVCs are rarely analysed in these countries. There are some signs of upgrading at the local subsidiaries of multinational companies, with no related income transfer. The impact on local firms remained limited. The experience of these countries may illustrate that GVCs provide opportunities for catching-up, but it is easy to be stuck at a lower level of value added. Economic policy and ownership may matter...

The article emphasized the changes present in the post-crisis environment, where new developments may reduce considerably the role of GVCs and regional value chains. Industry 4.0 may render it less important to relocate labour-intensive production processes to lower-wage countries, which may initiate a new reorganisation of international production.

## References

- Arndt, S. – Kierzkowski, H. (2001): *Fragmentation. New production patterns in the world economy*. Oxford University Press, Oxford.
- Baldwin, R. (2016): *The Great Convergence: Information technology and the New Globalisation*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Baldwin, R. (2012): *Global supply chains: why they emerged? why they matter? and where they are going?* Discussion Paper No. 9103. Geneva: The Graduate Institute.
- Baldwin, R. (2011): *Trade and industrialisation after globalisation's 2nd unbundling: How building and joining a supply chain are different and why it matters*. NBER Working Paper 17716, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
- Baldwin, R. – Venables, A. J. (2013): *Spiders and snakes: offshoring and agglomeration in the global economy*. *Journal of International Economics*, 90(2), 245–254. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jinteco.2013.02.005>
- Contractor, F. J. – Kumar, V. – Kundu, S. K. – Pedersen, T. (2010): *Reconceptualizing the Firm in a World of Outsourcing and Offshoring: The Organizational and Geographical Relocation of High-Value Company Functions*. *Journal of Management Studies* 47(8) December, 1417–1433. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00945.x>
- Criscuolo, Ch. – Timmis, J. (2017): *The Changing Structure of GVCs: Are Central Hubs Key for Productivity?* 2017 CONFERENCE OF THE GLOBAL FORUM ON PRODUCTIVITY. [https://www.oecd.org/global-forum-productivity/events/Changing\\_structure\\_of\\_gvcs.pdf](https://www.oecd.org/global-forum-productivity/events/Changing_structure_of_gvcs.pdf)
- de Backer, K. – Flaig, D. (2017): *The Future of Global Value Chains: “Business as Usual” or “A New Normal”?*, Directorate for Science, Technology and Innovation Policy Note, September 2017. OECD, Paris.
- de Medeiros, C. A. – Trebat, N. (2014): *Inequality and Income Distribution in Global Value Chains*. *Journal of Economic Issues*, 51(2), 401–408.
- Demeter, K. – Szász, L. (2016): *The diversity of European manufacturing plant roles in international manufacturing networks*. *Journal of East European Management Studies* 184-208. DOI: <http://dx.doi.org/10.5771/0949-6181-2016-2-184>
- Diakantoni, A. – Escaith, H. – Roberts, M. – Verbeet, T. (2017): *Accumulating Trade Costs and Competitiveness in Global Value Chains*. World Trade Organization (WTO) Working Paper Economic Research and Statistics Division (ERSD) 2017–2, WTO, Geneva.
- Estevadeordal, A. – Blyde, J. – Suominen, K. (2013): *Are Global Value Chains Really Global? Policies to Accelerate Countries' Access to International Production Networks*. In: *The E15 Initiative. Strengthening the multilateral trading system*. Inter-American Development Bank. Bali, December 2013.

- Gereffi, G. – Lee, J. (2012): Why the world suddenly cares about global supply chains. *Journal of Supply Chain Management*, 48 (3), 24–32.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1745-493X.2012.03271.x>
- Giroud, A. – Mirza, H. (2015): Refining of FDI motivations by integrating global value chains' considerations. *Multinational Business Review*, 23(1), 67–76.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/MBR-12-2014-0064>
- Grossman, G. M. – Rossi-Hansberg, E. (2008): Trading Tasks: A Simple Theory of Offshoring. *American Economic Review*, 98 (5), 1978–1997.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1257/aer.98.5.1978>
- Hernandez, V. – Pedersen, T. (2017): Global value chain configuration: A review and research agenda. *Business Research Quarterly*, 20, 137–150.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2016.11.001>
- Hummels, D. (2007): Transportation Costs and International Trade in the Second Era of Globalization. *Journal of Economic Perspectives*, 21 (3): 131–154.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1257/jep.21.3.131>
- Humphrey, J. – Schmitz, H. (2002): How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36 (9), 1017–1027.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/0034340022000022198>
- Hunya, G. – Sass, M. (2014): Escaping to the East? Relocation of business activities to and from Hungary, 2003–2011. Budapest: Institute of Economics, Centre for Economic and Regional Studies, Hungarian Academy of Sciences, 2014. 34 p. (Műhelytanulmányok = Discussion Papers; MT-DP 2014/7.)
- Inomata, S. (2017): Analytical frameworks for global value chains: An overview. In: World Bank Group et al. (2017), 15–35.
- Kowalski, P. – Lopez-Gonzalez, J. – Ragoussis, A. – Ugarte, C. (2015): *Participation of Developing Countries in Global Value Chains: Implications for Trade and Trade-Related Policies*. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) Trade Policy Papers No. 179, Paris.
- Kwan, C. H. (2004): For Whom Does the Smiling Curve Smile? – China is caught in the immiserizing growth trap. <https://www.rieti.go.jp/en/china/04011601.html>
- OECD (2017): *The future of global value chains*. OECD, Paris.
- OECD (2015): *The Participation of Developing Countries in Global Value Chains: Implications for Trade and Trade-Related Policies*. Summary paper. OECD, Paris
- OECD (2013): *Interconnected Economies. Benefiting from Global Value Chains*. OECD, Paris.
- OECD – WTO – World Bank (2014). Global value chains: challenges, opportunities and implications for policy. Report prepared for submission to the G20 Trade Ministers Meeting Sydney, Australia, 19 July 2014.  
[https://www.oecd.org/tad/gvc\\_report\\_g20\\_july\\_2014.pdf](https://www.oecd.org/tad/gvc_report_g20_july_2014.pdf)

- Pavlínek, P. (2015): Foreign direct investment and the development of the automotive industry in central and eastern Europe. In: Galgóczi Béla, Jan Drahekoupil, Magdalena Bernaciak (eds.): *Foreign investment in eastern and southern Europe after 2008: Still a lever of growth?* Brussels: European Trade Union Institute (ETUI). 209–255.
- Peng, M.W. (2012). The global strategy of emerging multinationals from China. *Global Strategy Journal*, 2:97-107. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/gsj.1030>
- Plank, L. – Staritz, C. (2013): ‘Precarious Upgrading’ in Electronics Global Production Networks in Central and Eastern Europe: The Cases of Hungary and Romania. ÖFSE Working Paper 41. Wien.
- Rahman, J. – Zhao, T. (2013). Export Performance in Europe: What do we Know from Supply Links? IMF Working Paper WP/13/62, IMF Washington DC. DOI: <http://dx.doi.org/10.5089/9781475516555.001>
- Ramamurti, R. – Singh, J. V. (eds) (2009): *Emerging Multinationals in Emerging Markets*. Cambridge University Press: New York.
- Resmini, L. – Marzetti, G.V. (2016): Home country bias in divestment decisions of multinational corporations in the EU. [http://www-sre.wu.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa16/Paper220\\_LauraResmini.pdf](http://www-sre.wu.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa16/Paper220_LauraResmini.pdf)
- Rugman, A. M. – Li, J. – Oh, C. H. (2009): Are supply chains global or regional? *International Marketing Review*, 26 (4-5), 384–395. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/02651330910971940>
- Ruta, M. (2017): Preferential trade agreements and global value chains: Theory, evidence, and open questions. In: World Bank Group et al. (2017), 175–185.
- Sass, M. (2015): FDI trends and patterns in electronics. In: Galgóczi, B. – Drahekoupil, J. – Bernaciak, M. (eds): *Foreign investment in eastern and southern Europe after 2008: Still a lever of growth?* Brussels: European Trade Union Institute (ETUI), 2015. 257–295.
- Sass, M. – Szalavetz, A. (2013): Crisis and upgrading: the case of the Hungarian automotive and electronics sectors. *EUROPE-ASIA STUDIES* 65(3) 489-507. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09668136.2013.779463>
- Szalavetz, A. (2017): Upgrading and value capture in global value chains in Hungary: more complex than what the smile curve suggests. In: Szent-Iványi, B. (ed): *Foreign direct investment in Central and Eastern Europe: post-crisis perspectives*. Basingstoke; London; New York: Palgrave, 2017. 127–150.
- UNCTAD (2013): *World Investment Report. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*. UNCTAD, New York and Geneva.
- UNCTAD (2015): *Key statistics and trends in trade policy 2015. Preferential trade agreements*. UNCTAD, New York and Geneva.
- Veugelers, R. (2013): Innovative firms in Global Value Chains. Innovation for Growth – i4gPolicy Brief N°21. October 2013. [https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/expert-groups/i4g-reports/i4g\\_policy\\_brief\\_\\_21\\_-\\_innovative\\_firms\\_global\\_value\\_chains.pdf](https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/expert-groups/i4g-reports/i4g_policy_brief__21_-_innovative_firms_global_value_chains.pdf)

- Wang, Z. – Wei, S.-J. – Yu, X. –Zhu, K. (2017): Measures of Participation in Global Value Chains and Global Business Cycles. Working Paper 23222, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
- World Bank Group, IDE-JETRO, OECD, WTO (2017): *Measuring and analysing the impact of GVCs on economic development*. International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank. Washington DC.
- Yeats, A. (1998): Just how big is global production sharing? Policy Research Working Paper 1871, The World Bank, Washington DC.



## Az internetalapú közösségi gazdálkodás formái

*Buda Gabriella<sup>1</sup> – Lehota József<sup>2</sup>*

**ABSZTRAKT:** Közösségi média, közösségi biciklimegosztás, közösségi finanszírozás, közösségi iroda, közösségi tudásmegosztás. Napjainkban egyre gyakrabban használt kifejezések, és ezeket az új szolgáltatástípusokat sorolja be a tudományos szakirodalom különböző gazdasági kategóriákba. Legismertebb elnevezés a sharing economy (megosztáson alapuló gazdálkodás), de a szolgáltatások fejlődésével, változásával egyidejűleg egyre több elnevezés kerül előtérbe, más-más jellemzőt kiemelve. Jelen tanulmány célja, hogy bemutassa mind a nemzetközi, mind a hazai szakirodalom különböző irányú megközelítéseit, elnevezéseit, valamint a közösségi gazdálkodás főbb jellemzőit és utána egyfajta összegzésként elénk tárjon egy olyan kategorizálási szempont alapján készült összefoglalót, amelybe minden internetalapú közösségi gazdálkodás típusú szolgáltatást besoroltak a szerzők különböző dimenziók mentén. Internetalapú közösségi gazdálkodáson azokat az új gazdasági modelleket értjük, ahol maga az üzleti modell egy elosztó platform logikájára épül, a tranzakció legalább egy pontján a felhasználók használják a platformot, és a kereslet és/vagy kínálat oldalán egy közösség szerveződik. A tranzakció épülhet megosztásra, elosztásra vagy akár újraelosztásra is.

**KULCSSZAVAK:** sharing economy, collaborative consumption, megosztáson alapuló közösségi gazdálkodás

JEL-kód: D16

### Bevezetés

Napjainkra újabb és újabb internetalapú üzleti modellek alakulnak ki, formálódnak, melyek rendkívül szerteágazó lehetőségeket biztosítanak mind a fogyasztók, mind a vállalkozások számára. *Internetalapú közösségi gazdálkodás* esetén két közös pontot tudunk meghatározni: egyrészt a tranzakció során legalább egy kapcsolódási ponton digitális platformon keresztül történik a kapcsolat felvétel, és maga a digitális platform egy keresletet

---

<sup>1</sup> Buda Gabriella PhD-hallgató, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézete (gabriella\_buda@yahoo.com)

<sup>2</sup> Dr. Lehota József DSc. egyetemi tanár, Szent István Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézete

és kínálatot összekapcsoló tevékenység logikájára épül, másrészt minden esetben egy adott termék használatára/kínálatára vagy szolgáltatás igénybevétele/nyújtására szerveződik és/vagy alakul ki egy közösség. Természetesen régen is számtalan közösség szerveződött, de a tanulmányunkban azokat a közösségi gazdálkodásformákat mutatjuk be, melyek az elmúlt évtizedben nyertek teret a digitális forradalom hatására.

Számos tanulmány és kutatás bizonyítja, hogy az innováció és verseny között szoros kapcsolat van (Nickell, 1996. Aghion et al., 1991; Gyimesi). A vállalatoknak fejlődni, újítaniuk kell, hogy a versenyelőnyüket megtartsák, vagy versenyelőnyt szerezzenek más versenytársakhoz képest. Az innováció lehet radikális, amikor is a korábbi gyakorlattól lényegileg eltérő megoldás jelenik meg, vagy lehet differenciális, amikor is egy adott megoldás kisebb módosítása történik (adott termék jellemzőinek megváltoztatása, a technológia ésszerűsítése vagy a szervezet kisebb átalakítása) (Chikán, 2008).

Az internet megjelenése egyértelműen radikális innovációnak számít, egy olyan új technológia jelent meg a XX. században, amely rendkívül sok további innovációs lehetőséget biztosít mind vállalati, mind nemzetgazdasági szinten. Az elmúlt évtizedekben digitális forradalom zajlott le, melynek még most sincs vége. Leszűkítve a gazdasági tevékenységekre a digitális forradalom hatását, napjainkra a vállalatok jelentős részénél már elengedhetetlen az internet használata, akár belső működést, akár értékesítési, logisztikai tevékenységet nézünk, internet és web alapú megoldások használata nélkül óhatatlanul versenyhátrányba kerül egy adott vállalat.

Az elmúlt években egy új innovációs iránynak lehetünk szemtanúi, amely nem a hagyományos üzleti modellben működő vállalatok innovációs tevékenységére irányul, azaz az új termék, új technológia, új szervezet megoldás hármában mozog, hanem egy *alternatív üzleti modell* alakult ki. „A hagyományos innovációs stratégia lényegéhez hozzátartozik a létrehozott újdonság védelme, annak biztosítására, hogy az újdonságból származó előnyök (nyereség, értéknövekedés) az azt létrehozó, illetve alkalmazó vállalat érdekeit szolgálja” (Chikán, 2008). Ezzel szemben napjainkban közösségek kollektív tudását felhasználva olyan új értéket hoz létre a közösség, amely utána bárki számára elérhetővé válik (pl. Wikipédia, Youtube). Ezt az új típusú innovációt *nyitott innovációnak* nevezzük (Chikán, 2008). A nyitott innováció kezdeti lépéseit, eredményeit felhasználva, felismerve az ebben rejlő értékeket, számos fejlesztés, újdonság nyert teret az elmúlt években, amely ötvözi a közösség erejét (nemcsak

tudását, hanem tulajdonát) és a digitális platform nyújtotta előnyöket. Ezen innovatív előnyökre alapozva indultak el vállalkozások néhány éve Magyarországon is, amelyet a Greiner-féle növekedési modell alapján az *első kreatív fázis*nak nevezünk. Több vállalat már túljutott az első fázison, mára már az irányítás, illetve a delegálás fázisában van, de mindenképp növekedési fázisban. Illés, Hurta és Dunay (2015) felhívja a figyelmet arra, hogy a magyarországi vállalatok helye az életciklusban szoros kapcsolatban van a növekedéssel, így várhatóan még további növekedést fogunk látni ezen új modellel működő vállalatok esetén.

Tanulmányunkban olyan új üzleti modelleket mutatunk be, amelyek az internetalapú közösségi gazdálkodás különböző szintjeit veszik sorra. Figyelembe kell venni, hogy a téma újdonsága miatt az elmúlt években számos tanulmány jelent meg, amely kísérletet tett ezen közösségi gazdálkodások bemutatására, definíciók megalkotására, rendszerezésére, de épp a folyamatos változás, átalakulás miatt jelen pillanatban nem találtunk olyan rendszer-szintű, komplex feldolgozást a témának, amely jelenlegi tudásunkat, véleményünket tükrözné. Ezen okból kifolyólag a tudományos irodalom bemutatása és feldolgozása mellett bemutatunk egy olyan felépítésű struktúrát és összefoglalót, amely bemutatja az internetalapú közösségi gazdálkodás különböző szintjeit, egymásra épülésüket és kapcsolódási pontjaikat.

## Szakirodalmi áttekintés

*Sharing economy, collaborative consumption, mesh economy, on-demand service, access-based economy.*<sup>3</sup>

A téma annyira újszerű, hogy a legtöbb esetben még nincs általánosan elfogadott magyar kifejezés a fenti gazdálkodási formák elnevezésére. Magyar szakirodalomban előforduló fogalmak lehetnek többek között: megosztáson alapuló közösségi gazdálkodás, együttműködő fogyasztás, internetalapú közösségi gazdálkodás. A tanulmány címéül azért „Az internetalapú közösségi gazdálkodás”-t választottuk, mert talán ezt tekinthetjük a legtagabb fogalomnak, amelybe a sok újszerű, szerteágazó új alternatív üzleti

---

<sup>3</sup> A különböző angol nyelvű fogalmak globális elterjedését és azok gyakoriságát a következő google.com-os keresésekre kiadott nagyságrendi számok jelzik (2017.11.09-én): sharing economy (20 millió találat), collaborative consumption (9 millió találat), mesh economy (65 ezer találat), on-demand service (43,9 millió találat), access-based economy (7,8 millió találat).

modell besorolható valamely jellemzője alapján. Az elnevezés annyira új, hogy jelenlegi webes kereséssel ez a kifejezés így együtt meg sem található a találatok alatti tudományos cikkekben, tanulmányokban. Bízunk benne, hogy a tanulmány két szempontból is hozzájárul a hazai tudományos élet szakirodalmához: egyrészt átfogó képet ad a jelenleg elérhető és elterjedőben lévő kategóriákról a nemzetközi és hazai szakirodalom feldolgozásával, másrészt felhasználva a már megjelent irodalmat, új megközelítéssel gazdagítja a tudományos életet. Az eddig megjelent szakirodalmi bemutatásokkal egyidejűleg saját kritikai észrevételeinket is összefoglaljuk, amely leginkább abból adódik, hogy az elmúlt években további fejlődéseknek lehetünk szemtanúi, illetve ez segített hozzá ahhoz, hogy saját koncepcionális összefoglalónkat is be tudjuk mutatni és védeni tudjuk a következő fejezetben.

Láthatjuk, hogy a közösségi gazdálkodás és megosztás a két kulcsfogalom, sok esetben keveredik a használatuk, illetve sokszor megosztásos tevékenységnek hívnak olyan tevékenységeket is, ahol már tulajdonváltás (csere) van. Tipikus példaként lehet bemutatni Hamari és társainak a cikkét (2015), amely a fogyasztói motivációkról szól, és igen értékes tanulmány (ezáltal hivatkozási alap is sok esetben). A cikk címében a szerzők összemossák a megosztáson alapuló gazdaságot (sharing economy) az együttműködő fogyasztással (collaborative consumption), amely sokkal tágabb fogalom, hiszen ide sorolhatók nemcsak a megosztáson, hanem az újraelosztáson alapuló tevékenységek magánszemélyek között (használt áruk piaca). Továbbá megoszlanak a vélemények, hogy egy vállalat által végzett megosztási/bérbeadási tevékenység besorolható-e a sharing economy kategóriájába. Ezen okokból kifolyólag is fontosnak érezzük, hogy rendszerezzük és megfelelően nevezzük el a szóban forgó tevékenységeket.

Az együttműködő fogyasztás első tudományos szintű említése 1978-ra tehető, amelyben a „gazdasági javak vagy szolgáltatások mások társaságában való közös fogyasztásaként” definiálják a fogalmat (Felson–Spaeth, 1978). Már az 1950-60-as években is egyre inkább terjedtek az olyan tevékenységek, amelyekben egy vagy több személy megvásárolt gazdasági javakat és szolgáltatásokat azon célból, hogy azután azt közösen használhassák. Azonban ez csak a kezdet volt. Valószínűleg senki sem gondolhatta, hogy az internet elterjedésével milyen mértékű növekedésnek lehetünk szemtanúi.

Megosztás pedig már évezredekkel ezelőtt is történt, de jellemzően családi, baráti körökön belül, ahol a bizalom adott volt. Ami jelenleg újdonság, hogy emberek saját javaikat most idegen emberekkel is megosztják, bizalmi alapon. Az elmúlt évtizedekben több megfogalmazás született. Fine (1980)

bemutatja, hogy a megosztás eredhet funkcionális okokból (pl. létfenntartásra irányuló tevékenységekből), vagy akár olyan önzetlen érdekekből is, mint például az udvariasság vagy a segítőkészség. Másik meghatározást Benkler (2004) szolgáltat, aki szerint a megosztás egy viszonzatlan, altruista társadalmi tevékenység, mely kultúránként elérő jelentéssel bír.

Mindezen megközelítések azonban még nem vetítették elő azokat a forradalmi változásokat, amelyek az elmúlt évtizedben történtek akár a globális, akár a lokális piacokon. 2010-ben és 2011-ben két forradalmian új típusú megközelítés jelent meg a nemzetközi szakirodalomban. Fontos kiemelni, hogy az elnevezésben egyik sem használta a *sharing economy*-t, de mivel az üzleti logika mögött a legtöbb esetben a megosztás állt és a megosztásra épült a tartalmi mondanivaló, ezért a megjelenést követő években a *sharing economy* kifejezés terjedt el, sokszor hivatkozva ezen két irodalomra. A jelenleg elterjedt kifejezéseket az 1. táblázat is bemutatja.

Az egyik forradalmian új megközelítést Botsman és Rogers 2010-ben megjelent nagysikerű könyve tartalmazta, amelyben „együttműködő fogyasztás” („*collaborative consumption*”) néven olyan gazdasági modellt mutattak be, amely az egyéni birtoklás helyett egy közösségi megosztáson, cserén vagy a termékek hozzáféréseinek bérbeadásán alapul.

A másik meghatározó irodalom a *mesh vállalkozásokat* mutatja be (Gansky, 2011). Gansky könyvében a vállalati megosztásra fókuszál, azaz a *business to consumer* (B2C) típusú üzleti modellekre, csak az értékesítés helyett a többszöri eladásban, azaz a bérbeadásban látja a lehetőséget, és a világhálót tekinti megosztási platformnak. Mivel azonban folyamatosan a megosztásról ír, ezért a későbbiekben sokan a *mesh*-típusú vállalkozásokat is besorolják a *sharing economy* kategóriájába. Gansky bemutatja, hogy ha körül nézünk, akkor mindenhol találunk megosztó platformokat, ilyenek a szállodák, repülőterek, taxik és metrók. Azonban egy új korszakot jelez előre, „a megosztásra épülő cégek a közösségi médiumokat, a vezeték nélküli hálózatokat és a minden lehetséges forrásból származó adatokat arra használják fel, hogy termékeket és szolgáltatásokat nyújtsanak az embereknek akkor, amikor szükségük van rájuk, anélkül, hogy vállalniuk kellene a tulajdonlással járó terhet és költségeket” (Gansky, 2011).

Az elmúlt években erre a két irodalomra épülve jelentek meg az újabb és újabb megközelítések (1. táblázat). Természetesen itt figyelembe kell venni, hogy időközben újabb és újabb megosztásra és közösségi kapcsolatokra épülő vállalkozások jelentek meg, és a sikeresség függvényében alakultak az újabb típusú megközelítések is.

Így fogalmazta meg Bardhi és Ekhard (2012) a *hozzáférés alapú fogyasztás* (access-based consumption) terjedését, ahol a vásárlás és tulajdonlás helyett a fogyasztók a javakhoz való hozzáférést részesítik előnyben, és az átmeneti hozzáférés lehetőségéért hajlandóak fizetni. A hozzáférés alapú fogyasztásnál az autómegosztás példáján keresztül vezetik le a fogyasztói hajlandóságot, és mutatják be a jellemzőket.

2013-ban már megjelentek azok a tanulmányok és cikkek, amik már a *sharing economy* kifejezést kezdték el használni új, alternatív gazdasági modellként. Valószínűsíthető, hogy a New York Times-ban megjelent cikk is hozzájárult ahhoz, hogy a köztudatban a sharing economy kifejezés terjedt el a leginkább (Friedman, 2013).

Az *on-demand economy* kifejezés is kezd elterjedni az internetalapú üzleti tevékenységek vonatkozásában (Frenken et al., 2015) értelmezésünk szerint egy tágabb értelmű kifejezés, túlmutat a sharing economy világán, így az elmúlt években egyre gyakrabban használják a mindennapokban is az emberek.

### 1. táblázat: A közösségi gazdálkodás különböző elnevezései

angol elnevezés	magyar elnevezés	szerző(k)
collaborative consumption	együtműködő fogyasztás	Botsman és Rogers, 2010
mesh economy	hálózati gazdaság	Gansky, 2011
access-based consumption	hozzáférés alapú fogyasztás	Bardhi és Ekhard, 2012
sharing economy	megosztáson alapuló gazdaság	Friedman, 2013
on-demand service	igény alapú szolgáltatás	Frenket et al., 2015

*Forrás:* saját szerkesztés

2013-tól kezdve számos tanulmány kezdte el használni a sharing economy fogalmát, de már nem definíciós célzattal, hanem magát a jelenséget és annak különböző formáit, jellemzőit mutatták be (Schor–Fitzmaurice, 2015; Codagnone–Martens, 2016; Rowe, 2016). Codagnone és Martens (2016) megállapítása alapján három fő irányból lehet megközelíteni a megosztás alapú gazdaságot: szociológiai, közgazdasági és menedzsmenttudományi szempont alapján. Ezen túlmenően sokan az Uber és AirBnB jelenséget elemezték, mint a két legsikeresebb példáját a sharing economynak (Sanders–Pattison, 2016; Zervas et al., 2016; Dudás et al.).

A következőkben a különböző irányú megközelítések sokszínűségét mutatjuk be, hivatkozva mind a nemzetközi, mind a hazai szakirodalomra.

Több publikáció megjelent a fogyasztói motivációk vizsgálatával kapcsolatban (Möhlmann, 2015; Hamari et al.; 2015, Buda–Lehota, 2016). Ezen kutatások legfőbb megállapításai, hogy a kedvezőbb áron kívül számos egyéb faktor, mint például a közösségi élmény, az újdonság és az egyszerű használat is közrejátszik a használatban. Hamari és társainak (2015) fontos megállapítása volt, hogy a fenntarthatóság iránti pozitív attitűd megjelent a felhasználóknál, de ez a hatás nem feltétlenül motiváció a használatra. Mindemellett azonban Daunoriene és társai (2015) rámutattak arra, hogy a sharing economy gyakorlata – a különböző definíciók ellenére – egyfajta iránymutatást ad arra vonatkozóan, hogy miként lehet a fenntartható fejlődés irányába elmozdítani a gazdaságot az új modelleken keresztül. De mindezt csak akkor, ha a megfelelő módon és tudatosan alakítja a kormányzat az üzleti lehetőségeket a fenntarthatóság szolgálatába. Martin (2016) levezeti a sharing economy fejlődésének fázisait a kezdetektől egészen napjainkig, amikor is az új gazdasági lehetőség, fenntarthatóbb fogyasztási forma és a decentralizált, méltányos gazdasági út után előtérbe kerültek a szabályozatlan piac kihasználására felfigyelő szervezetek és megerősödtek a neoliberais eszmék. A jelenlegi trendek alapján nem tartja valószínűnek, hogy a sharing economy típusú szolgáltatások átvezetnek a fenntartható növekedést biztosító világba. További fontos aspektusként megjelentek elemzések a közösségi gazdálkodás és a fenntartható fejlődés kapcsolatáról, előtérbe helyezve nemcsak a környezeti, hanem a gazdasági és társadalmi fenntarthatósági kapcsolati pontokat (Nica–Potcovaru, 2015; Frenken–Schor, 2017; Zilahy, 2016). A bizalmi faktor külön kutatási témaként jelenik meg, hiszen adott tranzakció létrejöttének alapvető feltétele, hogy bizalmat adunk a másik, ismeretlen személynek, ami nem mindenki számára elfogadható. A rendszer támogatja a bizalom felépítését különböző értékelő rendszereken keresztül (Hawlitschek et al., 2016; Kim–Yoon, 2016). Ezzel egyidejűleg elkezdtek megjelenni a sharing economy kritikái észrevételei, amelyek egyrészt a definíciók hiánya miatt (Gruszka, 2017), másrészt a jogszabályi hiányosságok miatt nyerhettek teret (Schor, 2014; Morgan–Kuch, 2015, Dyal–Chand, 2016).

A hazai szakirodalomban is több cikk, tanulmány jelent meg az elmúlt években. Átfogó tanulmány jelent meg a PricewaterhouseCoopers (PWC) szerkesztésében (2015), amely bár közérthető nyelven és széleskörűen mutatja be az új típusú modelleket, de keverednek a különböző szintű és típusú

gazdasági modellek. A PWC szerint a sharing economy lényege, hogy „a felhasználók megosztják egymással kihasználatlan kapacitásukat, erőforrásait, on-demand jelleggel, bizalmi alapon, törekedve a fenntarthatóságra.” Ezen definícióval egyet is lehet érteni, de ebbe a definícióba nehezen sorolhatók be az olyan tevékenységek például, mint az interneten keresztüli film és zeneletöltés (Netflix, Spotify), vagy egy közösségi bicikli megosztó (MOL Bubi), vagy egy közösségi irodaház. Ezen esetekben nincs kihasználatlan kapacitás, hanem kapacitás van, amelyet üzleti célból vásárolt és értékesíteni szeretne adott vállalkozás! Többek között ezen megközelítésbeli különbségekre adunk választ a későbbiekben. A másik átfogó tanulmányt 2015-ben Kalóz Eszter készítette el, a nemzetközi szakirodalmat igen részletesen bemutatja a közösségi gazdaság szempontjából, különböző attribútumok mentén, leíró jelleggel.

Mindemellett számos tudományos igényű cikk is megjelent Magyarországon a sharing economyról, de jellemzően inkább versenykörnyezeti és pénzügyi kérdéseket tárgyal (Nagy Z, 2016), vagy a bizalmi tényezőket vizsgálja (Parragh, 2016; Bencsik–Juhász, 2016), illetve a Magyar Szállodák és Éttermek szövetsége adott ki olyan tanulmányt, ahol a jogszabályi és adózási környezetet vizsgálja a szállásmegosztás kapcsán. Üzleti modellezés szempontjából közelíti meg a kérdést Móricz (2016), értékeket és korlátokat mutat be a közösségi gazdaság modelljében. Véleménye szerint három alapvető kérdés megválaszolása szükséges egy üzleti modell felállításához: egyrészt az értékajánlat, másrészt az értékajánlat előállításához szükséges szereplők meghatározása, harmadrészt az ezekhez kapcsolódó bevételi modell. Móricz szerint a „sharing economy a legmarkánsabban a konfiguráció, azaz az értékajánlat leszállítása kapcsán újított. Középpontjában a peer-to-peer konfiguráció áll: egyre több iparágban tömegszerűvé válhatt és válhat az igények peer-to-peer jellegű kielégítése.”

Jelen tanulmánynak nem célja a jogszabályi környezet elemzése, de mindenesetre fontos megemlíteni, hogy mind hazai, mind nemzetközi szinten egyre inkább elkerülhetetlenné válik a szabályozás. 2016-ban jelent meg az Európai Bizottság „A közösségi gazdaságra vonatkozó európai menetrend” című közleménye, amely iránymutatást fogalmaz meg arról, hogyan kell alkalmazni a már meghozott uniós jogszabályokat a dinamikus és gyorsan fejlődő ágazat esetében. Az újszerűség miatt adójogi, versenyjogi, fogyasztóvédelmi és munkajogi kérdések is felmerülnek. (Drávucz, 2016). A munkajogi kérdések kapcsán felmerül, hogy adott magánszemély mikor végez gazdasági tevékenységet, és mikortól válik adókötelessé a tevékenysége. Ezeket a kérdéseket az online piacterek megjelenésével szabályozni



szükséges, továbbá egyre többen választják ezt a típusú megélhetési formát, és ezáltal az alkalmazotti munkaviszony helyett szabadúszókká válnak, akiknek szintén adózniuk szükséges (Kis, 2014). Az új jövedelemszerzési formák és a hozzájuk kapcsolódó nyilatkozatok mindenesetre jelzik, hogy bár már a hatóságok felismerték a szabályozás szükségességét, de a megoldás még várat magára. A szabályozás első lépéseként a pontos fogalmi és tevékenység-meghatározás mindenképp szükséges.

Mindezek ismeretében fontosnak tartjuk, hogy felhasználva a nemzetközi és hazai szakirodalmat, rendszerezzük a megosztással járó tevékenységeket, definiáljuk a sharing economyt, és helyezzük el egy tágabb környezetben, ahol minden megosztással járó és közösségi tevékenységnek meg van a helye rendszerszinten. Az előző ismereteket felhasználva a legtágabb, ernyőszerű megközelítésként az internetalapú közösségi gazdálkodás elnevezést tartjuk megfelelőnek, és a következő fejezetben ennek különböző szintjeit mutatjuk be. A javasolt rendszerzés figyelembe veszi a lehető legtöbb attribútumot és ezek egymáshoz való viszonyát, és ennek megfelelően sorolhatók be kategóriákba a különböző gazdálkodási szintekhez.

## **Az internetalapú közösségi gazdálkodás szintjei**

Célunk, hogy egy konzisztens, minden területre kiterjedő, a különböző attribútumokat szem előtt tartó, rendszerező felépítést mutassunk be, amely számba veszi a különböző megosztáson alapuló és/vagy közösségi szolgáltatásokat. Törekedtünk arra, hogy bemutassuk, miként épülnek egymásra a különböző közösségi szolgáltatások, és ezen belül elhelyezzük a megosztáson alapuló közösségi szolgáltatásokat. Ezzel egy újszerű megközelítést adunk, amely abban is segít, hogy a különböző szolgáltatások egymáshoz való viszonyát is bemutassa.

Az 2. táblázat mutatja be, hogy véleményünk szerint miként épülnek egymásra a különböző közösségi szolgáltatások.

2. táblázat: Az együttműködő közösségi gazdálkodás szintjei – internetalapú új üzleti modellek a XXI. században

	Elnevezés (angol)	Social media – Information sharing	Sharing economy	On-demand collaborative service			Collaborative economy				
	Elnevezés (magyar)	Információ-megosztás közösségi oldalakon	Megosztáson alapuló közösségi gazdálkodás	Igény-szerinti közösségi szolgáltatás			Együttműködő közösségi gazdálkodás				
	Tulajdonváltás	nem					igen				
	Résztevő szegmens	C2C	C2B	C2C	C2C	C2B	B2C	C2C			
	Monetizáció										
	Mit?	információ, tudás, zene, videó	információ	tárgyak, eszközök	tárgyak, eszközök	idő, tudás	penz	idő, tudás	eszközök, tárgyak	tudás, zene	tárgyak, eszközök, élelem
	Példák	Facebook, Wikipedia, Youtube	LinkedIn	Couchsurfing Telekocsi rendszerek (pl. Oszkár) mütcánk.hu, FB csoportok	Uber, AirBnB, Rent a boat/dress etc.	Taskrabbit Skillshare	Kickstarter, Tranferwise The Lending Club	Crowdspring	MOL, BUBI, Hertz, Kaptár	Learnlight, Spotify, Netflix, MOOC	Rukkola, Szatyorbolt, Etsy, E-Bay
	(Jelenleg) érintett hagyományos üzleti modellemben működő iparágak	könyv-, lemez-, DVD kiadás, szórakoztató ipar	HR	szállodaiipar, közlekedés	szállodaiipar, közlekedés	oktatás	bankszektor	webdesign cégek	közlekedés	oktatás, media	FMCC kereskedelem

*Forrás: saját szerkesztés*

Amint azt a szakirodalom feldolgozása során bemutattunk, többféle kategorizálási szempont lehetséges, ezért az alábbi dimenziókat vettünk alapul:

1. *Tulajdonlás*: a megosztáson alapuló szolgáltatásoknál – a nevéből adódóan is – nem történik tulajdonváltás. Ezzel szemben vannak olyan közösségi szolgáltatások, ahol már történik tulajdonváltás. Ilyen a saját készítésű termékek vagy már használt termékek adás-vétele.
2. *Az üzleti modell típusai*: üzleti modelleket sokféleképp definiálhatunk és különböztethetünk meg, Illés, Nosratabadi és Dunay (2017a) átfogó és összehasonlító tanulmányukban 24 üzleti modellt elemeztek, 118 elemet azonosítottak be, és ezek közül 26 egyedi elemet azonosítottak be. Ezek alapján hét elemet határoztak meg, mint egy üzleti modell meghatározó tényezői: az érték ajánlat, melyet meghatároz a pénzügyi modell, a partner hálózat, a források, az elosztó hálózat, a piaci szegmens és az érték konfiguráció (Illés–Nosratabadi–Dunay, 2017b). Mindezzel együtt a vállalkozás értékajánlata a legfőbb alap. A közösségi gazdálkodás esetén platformot működtető vállalat értékajánlata „mindössze” a kereslet és a kínálat hatékony összekötése, de a valódi értéket a vállalkozás számára a közösség teremti meg, és többek között ezért is nevezzük alternatív üzleti modellel működő vállalkozásoknak a közösségi gazdálkodásban résztvevő vállalatokat. Az új típusú üzleti modellek elsősorban magánszemélyek közötti tranzakciókról szólnak (C2C), de a kezdeti sikerekből kiindulva megjelentek azon közösségi gazdálkodás típusok, amikor magánszemélyek (közösségek) kínálnak üzleti szereplőknek szolgáltatásokat (C2B). Továbbá vállalatok is kínálnak közösségi szolgáltatásokat magánszemélyeknek (B2C) digitális platformon keresztül, itt a megosztásban rejlik az újdonság.
3. *Monetizáció*: fontos dimenzióként jelenik meg a csoportosításban, hogy a közösségi szolgáltatásokért cserébe milyen anyagi ellentételezés történik, alapvetően a tradicionális szolgáltatásokhoz viszonyítva. Ez lett a teljes kategorizálás alapja, hiszen itt látható a leginkább, miként fejlődött a közösségi szolgáltatások piaca, a kezdeti ingyenes megosztásokból kiindulva.
4. *A közösségi szolgáltatás tárgya*: itt alapvetően az anyagi és nem anyagi javakat (pénz, idő, információ) különböztetjük meg.

Ezen dimenziók mentén tudjuk a leginkább megkülönböztetni a különböző közösségi szolgáltatásokat, ezek felölelik mindazokat a csoportosításokat, amelyeket a hazai és nemzetközi szakirodalomban megtalálhatóak különböző megközelítésben.

Négy fontos tételt emelünk ki, amely újszerű megközelítésként jelenik meg az elemzésben:

- (1) *Valódi megosztás versus igény-szerinti szolgáltatás*: különbséget lehet tenni azon megosztásos tevékenységek között, ahol valóban felesleges kapacitás van és költségcsökkentés céljából valódi megosztás történik, illetve azon tevékenység között, amikor egy adott termék megosztása kimondottan üzleti célból, jövedelemszerzési indítékkal történik. Két jellemző példával lehet jól érzékeltetni a különbséget. Az egyik az autómegosztás: vannak olyan telekocsi szolgáltatások, amelynek során az autót vezető személy egyedül is elmenne A pontból B pontba, és ennek kapcsán ajánlja fel az autójában lévő szabad helyeket másoknak. Ebben az esetben valódi megosztás történik. Nemzetközi példa erre a BlaBlaCar, de Magyarországon ilyen elven működik az Oszkár telekocsi hálózat. Ezzel szemben vannak olyan autómegosztó szolgáltatások, amelyek arra épülnek, hogy igény szerinti kereslet esetén elvigyék a megrendelőt A pontból B pontba, de az út nem jött volna létre, ha nem jelentkezik erre külön igény. Ezeket a típusú szolgáltatásokat nevezzük igény szerinti (on-demand) szolgáltatásoknak, amelyek jellemzően egy applikáción keresztül lehet megrendelni. A másik jellemző példa a szállásmegosztó tevékenységekre vonatkozik. Amennyiben a szállásadó olyan helyen biztosít szállást a vendégnek, ahol egyébként saját maga is életszerűen él, akkor valódi megosztás történik, ilyen szolgáltatás például a Couchsurfing. Ezzel szemben, ha valaki egy lakást azon célból vásárol meg, hogy azt utána rövid távú lakáskiadásra használja, akkor az már sokkal inkább egy on-demand szolgáltatás. Az elmúlt egy évben több olyan nemzetközi publikáció is megjelent, amelyben külön kihangsúlyozzák, hogy az Uber és az AirBnB nem tekinthető olyan tevékenységnek, amely a sharing economyba sorolható, sokkal inkább egyfajta on-demand economy szolgáltatásként érdemes kezelni (Frenken–Schor, 2017; Hennessy 2017). Ezen vélemény igen jól tükrözi az elmúlt néhány év változásait, a következőkben a szerzők is ennek megfelelően folytatják a kategorizálást.

- (2) *Hagyományos versus új típusú közösségi szolgáltatás*: a másik fontos tétel, hogy minden esetben közösségi gazdálkodásról van szó. De mit is értünk közösségi gazdálkodás alatt? Olyan tevékenységeket, amelyben igénybevevő és/vagy szolgáltatást kínáló oldalról magánszemélyek csoportja (közössége) jelenik meg hasonló okból/érdekből vezérelve. A tömegközlekedés ma divatos elnevezése közösségi közlekedés, de ezen típusú szolgáltatás már nagyon régóta létezik. Ezeket a tevékenységeket azért nem soroljuk jelen tanulmányban a közösségi gazdálkodáshoz, mert nem Internetalapú és nem új üzleti modell. A jelenleg működő taxi, illetve szállodaláncokat, panziókat, hosteleket pedig nem új, hanem hagyományos üzleti modell szerint működnek, ezért nem szerepelnek a jelenlegi publikációban (kiegészítve azzal, hogy az új típusú üzleti modellek hatással vannak rájuk, és már sok esetben saját applikációt indítanak). Viszont továbbra is a hagyományos üzleti modellben működnek, azaz egy adott vállalaton – pl. taxi társaságon – keresztül biztosítják a szolgáltatásokat a taxisofőrök az utasoknak.
- (3) *Megosztani sok mindent lehet: információt, tárgyat, tudást, időt, pénzt* – megosztanak a vélemények, hogy a megosztáson alapuló gazdaság definiálásánál csak a fizikai javakat vagy egyéb nem materiális javakat (pénz, idő, tudás) is be lehet-e sorolni. Jelen esetben követjük Frenken és Schor (2017) definíciós megközelítését, mely szerint „a fogyasztók ideiglenes hozzáférést biztosítanak egymásnak kihasználatlan kapacitással rendelkező fizikai eszközökhöz, lehetőség szerint pénzért. Ennek alapján a tudás vagy a pénz megosztása is része a közösségi gazdálkodásnak, de nem a megosztáson alapuló gazdálkodásnak, azaz a sharing economynak.
- (4) *Monetizáció* – Miként is válhatott néhány éven belül sikeressé a közösségi gazdálkodás? Az egyik legfontosabb ok, hogy a hagyományos üzleti modellekhez képest ezen új típusú üzleti modellek kedvezőbb áron biztosítják a szolgáltatásokat. A kedvezőbb ár a legextrémebb esetben lehet ingyenes (pl. Wikipedia), lehet olyan, amely csere alapon működik (pl. Couchsurfing), és lehet olyan is, ahol már pénzügyi ellentételezés történik, de különböző okokból kifolyólag kedvezőbb áron történik a szolgáltatásnyújtás, amennyiben egyáltalán megtalálható a szolgáltatás párja a hagyományos üzleti modellekben. Az alternatív üzleti modell sajátágaiból adódóan a tranzakciós költségek jelentősen alacsonyabbak a hagyományos üzleti modell költségeihez képest (Buda–

Lehota, 2016, Henten–Windekilde, 2016), melyek között vannak egyértelműen elfogadott tételek (pl a kereslet és a kínálat gyors és egyszerű egymásra találása, illetve rövid értéklánc), de vannak olyan tételek is (adózás), amelyek még vitatottak és nem szabályozottak.

A korábban felsorolt dimenziókat és a fenti négy tételt figyelembe véve alkottuk meg az internetalapú közösségi gazdálkodás különböző csoportjait. Továbbá azért lehet a különböző csoportokat egymásra épülő szinteknek is nevezni, mert monetizációs szempontból egymás után következnek a csoportok, az ingyenességtől kezdve a különböző, de emelkedő szintű pénzügyi ellentételezésig, vetítési alapnak a hagyományos üzleti szolgáltatásokat tekintve. Továbbá alapvetően egy kronologikus sorrendet is megfigyelhetünk, hiszen sokszor a kezdeti sikerekre épülve fejlődtek ki a következő szolgáltatástípusok.

Minden eddig leírtat figyelembe véve mutatjuk be az internetalapú közösségi gazdálkodás szintjeit. A magyar elnevezés mellett minden esetben feltüntettük az angol elnevezést is, többek között azért, mert sokszor a hazai irodalomban is az angol elnevezésekkel találkozhatunk. Mindamelllett célunk, hogy ezen elemzés támogatásával is kezdjenek el elterjedni hazánkban is a magyar elnevezések.

Az internetalapú közösségi gazdálkodások esetén négy szintet különböztetünk meg, melyet a 2. táblázatban is szemléltetünk:

### 1. *Információmegosztás közösségi oldalakon – collaborative information sharing*

Az információ megosztása közösségi oldalakon napjainkra az egyik legelterjedtebb kommunikációs formává vált. Jellemzően *nyílt tartalmakat közvetít*, ismert és ismeretlen magánszemélyeket és vállalatokat köt össze egymással, különböző típusú információk megosztása történik különböző célokkal, *jellemzően ingyen*. A közösségi oldalaknak különböző funkciói lehetnek, mint például szociális háló kialakítása (legismertebb példa: Facebook), vagy egy bárki által szerkeszthető és használható közösségi enciklopédia kialakítása (Wikipedia), vagy online video és vlogok megosztása (YouTube). Mára már jól működő képmegosztó alkalmazások, illetve utazási, éttermi és egyéb tevékenységek leírását és értékelését megosztó alkalmazások vannak. Az előbb említett példák consumer to consumer (C2C) típusú modellben működnek, de megjelent már olyan alkalmazás is, ahol magánszemélyek osztanak meg magukról információkat vállalatok számára, egyik legismertebb példa a LinkedIn, ahol magánszemélyek szakmai tapasztalataikat

osztják meg nyilvánosan és vállalatok, HR szakemberek keresnek megfelelő szakmai tudással rendelkező munkavállalókat adott igény esetén. A közösségi oldalak elterjedésének és sikerességének egyik legfőbb oka az ingyenességben rejlik. Másik fontos ok, hogy a jelentős számú felhasználó tud adott közösségi oldalra összegyűlni, akár lokális, akár globális méretekben gondolkozunk. Az internet elterjedése elősegíti azt a folyamatot, melyben az emberek könnyen és gyorsan tudnak csatlakozni egy adott közösséghez, és ezáltal könnyen és gyorsan érnek el információkat. Jellemzően magánszemélyek állnak egymással kapcsolatban. Ennek hatására számos hagyományos üzleti modellben működő iparágak komoly kihívásokkal kell szembenéznie, úgy, mint könyvkiadás, lemezkiadás, film- és szórakoztatóipar.

## 2. *Megosztáson alapuló közösségi gazdálkodás – sharing economy*

Jelenleg nincs tudományosan elfogadott definíció, de saját megközelítésben a következő meghatározást követtük, hivatkozva a PWC (2015) megfogalmazására: *felhasználók megosztják egymással kihasználatlan kapacitással rendelkező fizikai tárgyaikat, bizonyos mértékű anyagi ellentételezésért, jellemzően egy adott pillanatban felmerült igény esetén, felhasználva egy internetes platformot, törekedve a fenntarthatóságra.* Amint látható, saját értelmezésünkben a nem fizikai javak megosztását nem soroljuk a sharing economy kategóriájába. Míg az ingyenes megosztása a tudásnak, információnak az előző kategóriába, addig a pénz, az idő, a szaktudás nem ingyenes megosztása és az olyan fizikai javak megosztása, ahol már nem a kihasználatlan kapacitás megosztása a fő mozgatórugó, már egy következő – igény szerinti közösségi gazdálkodás – kategóriájába esik. A 2. táblázatban látható, hogy monetizációs szempontból itt már történhet pénzmozgás, de a fő cél a költségek csökkentése és nem extra jövedelem szerzése. Visszaülva egy korábbi példára, a BlaBaCar és az Oszkár esetében az egyébként is felmerülő költségek csökkentése történik. További fontos kritérium a sharing economy-nál, hogy magánszemélyek osztják meg egymással szabad kapacitásaikat, azaz nem vállalatok! Vállalatok esetén nehéz értelmezni a szabad kapacitást, hiszen nekik kapacitásaik vannak, amelyeket értékesíteniük kell. Egy hagyományos üzleti modellben működő szálloda is kiadja a szobáit, most már akár online is, mégsem soroljuk be a sharing economy kategóriájába! A jelen értelemben vett sharing economy sikerének kulcsa a kedvezőbb anyagi feltételeken túl az élményszerzés és ismerkedés lehetősége, illetve itt is meghatározó, hogy

mivel magánszemélyek kerülnek egymással kapcsolatba, ezért a hagyományos lehetőségekhez képest jelentősen magasabb számú kapcsolat jöhet létre. Jó példa erre a miutcank.hu nevű kezdeményezés, de bármelyik közösségi csoport is az interneten, akik lakhely szerint szerveződnek. Míg régebben csak korlátozott számú és jellemzően ismerős szomszéd segítségét tudtuk kérni egy lokálisan megoldható feladatban (pl. fűnyíró kölcsönkérése), addig mára már a közösségi csoportba regisztráló valamennyi felhasználóhoz egyidejűleg és gyorsan el lehet juttatni a kérésünket, és a tapasztalatok szerint mindig van olyan közösségi tag, aki tud és akar is segíteni.

### 3. *Igényt-szerinti közösségi gazdálkodás – on-demand economy*

Igényt-szerinti gazdálkodás esetén olyan típusú szolgáltatások keletkeznek, amelynek során nincs tulajdonváltás, azaz megosztás történik. Azonban a megosztásnál már nem kihasználatlan kapacitások megosztása, hanem a jelentkező igényekre történő reagálás a fő mozgatórugó! Megosztani lehet fizikai javakat, de nem fizikai javakat is, úgymint pénzt, tudást, időt és jellemzően anyagi ellenszolgáltatás ellenében. Községi gazdálkodásnak nevezhetjük, mert vagy felhasználói vagy igénybe vevői oldalon, vagy akár mindkét oldalon közösség szerveződik, jellemzően egy internetes felületen, és ezen kereten belül történik meg a tranzakció. A keresleti és a kínálati oldalon szereplők alapján három modellt különböztetünk meg:

3.1. *Consumer to consumer (C2C) modell:* az első modell esetén mind a felhasználók, mind az igénybevevők magánszemélyek. Meg lehet osztani *tárgyakat*, fizikai javakat, jellemző példa az AirBnB (lakás megosztás) és az Uber (autó megosztás). Ezen kívül meg lehet osztani *időt, szaktudást* is, jellemző példa a TaskRabbit, ahol magánszemélyek vállalnak különböző típusú alkalmi munkákat más magánszemélyek segítségére, míg a Skillshare-en olyan szaktudás megosztása történik, amikor különböző tanfolyamok elvégzése helyett otthon és interneten keresztül tudjuk a szaktudást elsajátítani (fotózás, marketing alapismeretek stb.). A *pénzt*, mint megosztható javat, külön kategóriába soroltuk. Egyre sikeresebbek azok a kezdeményezések, amelyek a pénzügyi szektor kizárásával olyan finanszírozási módokat támogatnak, amelyeket eddig a banki szektor végzett. Lehet személyközi hitelezés (The Lending Club), de van olyan irány is, amikor egy adott cég (jellemzően start-up) ötletének megvalósítására gyűjtenek induló tőket (Kick-



starter), és van már olyan alkalmazás is, ahol a nemzetközi pénzmozgást és ennek igen jelentős költségét lehet kiküszöbölni (Transferwise). Az alkalmazást üzemeltető vállalatok a lehetőségekhez mérten igyekeznek minimalizálni a kockázatot, de ennek ellenére a rendszer működésének alapvető feltétele a bizalom megelőlegezése és fenntartása a résztvevők között.

- 3.2. *Consumer to business (C2B) modell:* a második modell esetén magánszemélyek – jellemzően szabadúszó vállalkozók – kínálnak szolgáltatásokat vállalatoknak. Az egyik legsikeresebb példa a Crowdspring elnevezésű alkalmazás, ahol szabadúszó vállalkozók kínálnak megoldásokat a vállalatok számára, és helytől függetlenül bárki elnyerhet egy-egy megbízást (globalizáció). Ebben a modellben még sok lehetőség rejlik. Bahrami, Nosratabadi és Illés (2016) tanulmányukban megállapították, hogy a tudásalapú gazdaságban a szellemi tőke az egyik legfontosabb faktor, amely hozzásegít egy vállalat növekedéséhez, illetve sikerességéhez. Emiatt a szellemi tőkének egyre nagyobb értéke lesz, és a megnövekedett érték miatt a vállalatok nem minden esetben fognak hagyományos alkalmazotti viszonytal alkalmazni egy-egy munkatársat, hanem épp az adott problémától és területtől függően szabadúszókat keresnek majd, akik hatékonyan és gyorsan választ adnak a felmerült kérdésekre.
- 3.3. *Business to consumer (B2C) modell:* a harmadik modell esetén vállalatok kínálnak szolgáltatásokat magánszemélyeknek. Kétféle vállalkozási módot különböztetünk meg. Az egyikben vállalkozások adnak bérbe tárgyakat, eszközöket magánszemélyek részére. Ahogy már korábban említettük, számtalan ilyen vállalkozás működött már az elmúlt időszakban is, az újdonság a digitális platform és applikáció használatában rejlik, amely gyorsabb, könnyebben elérhető és rugalmas bérlési lehetőséget biztosít. A vállalat megosztja kapacitásait egy adott közösséggel (közösségi bicikli megosztás, közösségi iroda megosztás), és ennek alapján válik igény szerinti szolgáltatóvá. A másik típusú B2C modellben nem fizikai kapacitásokat osztanak meg magánszemélyekkel, hanem kézzel nem megfogható javakat, legyen az akár tudás, akár zene, film. Ezen vállalkozások közé soroljuk a film- és zeneletöltési lehetőségeket biztosító, nem ingyenes vállalkozásokat (Netflix, Spotify). Továbbá azon alkalmazásokat, amelyeknél anyagi ellen-

szolgáltatásért cserébe szakmai anyagokat lehet letölteni (Learn-light), vagy a tananyaghoz ingyenesen lehet hozzáférni, de már az igazolásért, oklevélért fizetni kell. Az ilyen típusú lehetőségeket összefoglaló néven MOOC-nak (Massive Open Online Course – tömeges nyílt online kurzusok) nevezi a szakirodalom (Waldrop, 2013; Majó-Petri–Kazár, 2015). Fontos kritérium, hogy az ilyen típusú vállalatok vagy oktatási intézmények már jellemzően profitorientáltak, de a digitális platformok használata miatt kedvezőbb árú szolgáltatásokat tudnak nyújtani a hagyományos üzleti modellben működő vállalatokhoz képest, és ezért sok esetben (de nem minden esetben) sikeresen működő vállalkozásokat találunk ebben a kategóriában.

Az igény szerinti közösségi gazdálkodás (on-demand economy) modellje rendkívül népszerű, folyamatosan fejlődik, nagyon sok kihívás elé állítja mind a szabályozási környezetet, mind a hagyományos üzleti modellben működő vállalatokat. Számos vállalatnak újra kell gondolnia stratégiáját, ha lépést akar tartani a jelenlegi trendekkel. Erre több lehetőségük is van, azonban érdemes minél hamarabb eldönteni, hogy melyik irányt választják, hogy versenyképességüket meg tudják tartani. A PWC 2015-ben megjelent tanulmányában fogalmazta meg a következő lehetőségeket. Egyik lehetőségként kitűzhetik célul a jelenlegi ügyfélkörük védelmét, amit megtehetnek más hagyományos vállalattal együttműködve termék- és szolgáltatásfejlesztésre fókuszálva, vagy proaktív érdekérvényesítéssel szigorú szabályozási környezetet teremtve. Másik lehetőségük lehet, hogy stratégiai együttműködés keretében sharing economy vállalatokkal közös platformokat alakítsanak ki, vagy stratégiai befektetésekkel, felvásárlásokkal a jelenlegi portfóliójukat kibővítik. Harmadik lehetőségként felmerülhet, hogy a cég saját maga fejleszt sharing economy termékeket vagy a teljes működési modelljüket átalakítják egy on-demand szolgáltató vállalattá, akár úgy, hogy értékesítés helyett bérleti konstrukciókkal kezdenek el foglalkozni részben vagy egészben. Ez utóbira már van példa, a BMW és a Ford autógyárak a világ számos pontján elindították már autómegosztó alkalmazásaikat.

#### 4. *Közösségi gazdálkodás – collaborative economy*

Ezen gazdálkodási forma lényege, hogy magánszemélyek kereskednek egymással egy internetes platformon keresztül, jellemzően anyagi szolgáltatásért ellenében (de történhet a tulajdonváltás ingyen vagy csere

keretében is). Fontos és megkülönböztető jellemző, hogy ebben az esetben már tulajdonváltás történik, azaz nem megosztásról, hanem elosztásról vagy újraelosztásról beszélünk. Újraelosztásra a legismertebb példa az eBay, de rendkívüli gyorsasággal terjednek azok az alkalmazások, amelyek segítségével akár saját készítésű kézműves termékek adás-vétele (Etsy), akár saját termelésű termékek értékesítése (Szatyorbolt) történik. A kis- és nagyvállalati elosztó rendszer kimarad az ellátási láncból, mégis könnyen és gyorsan egymásra tud találni a kereslet és a kínálat. A digitális előnyök miatt a modell akár lokális, akár globális piacon jól működik, a különböző fejlesztések következtében a szállítási és fizetési módok is egyre inkább elfogadottá válnak a felhasználói körökben. A közösségi gazdaságnak ez a formája leginkább a kereskedelmi iparágat érinti.

Amint láthattuk, az internetalapú közösségi gazdálkodásnak több területét tudjuk megkülönböztetni, nagyon szerteágazó és sok dimenziója van az új, Internetalapú üzleti lehetőségeknek. Számos szakirodalmi megközelítést felhasználva bemutattuk azt a kategorizálást, amely segít eligazodni a különböző típusú modellek között, bemutatva legfőbb jellemzőiket, egymáshoz viszonyítva is.

## Összefoglalás

A tanulmány bemutatja azokat az új típusú üzleti modelleket, amelyek az internetalapú közösségi gazdaság megjelenésével alakultak ki. Láthattuk, hogy egy-egy jellemzőt kiemelve különböző típusú megközelítéseket találunk, bizonyos szerzők a peer-to-peer gazdasági modellt emelik ki, legyen az megosztáson vagy újraelosztáson alapuló, míg más szerzők épp a vállalati elosztó platform hatékonyságában látják a kulcsot a fejlődéshez. A tanulmány célja volt, hogy figyelembe véve a szakirodalmi csoportosítási szempontokat, illetve a különböző dimenziókat, olyan kategorizálási szempontot alakítson ki az internetalapú közösségi gazdasági modellbe besorolható vállalkozások számára, mely rendszerszinten elősegíti a megértést, és megfelelő besorolást. Ennek alapján négy kategóriát azonosítottunk be: első és egyben a legkorábban megjelent kategória az információmegosztás közösségi oldalakon, ahol – jellemzően térítés nélkül – magán-személyek osztják meg egymással tudásukat, kapcsolati hálót alakítanak

ki, vagy egy speciális ágazatként magánszemélyek osztják meg munkapasztalataikat HR szakemberekkel. Második kategóriaként azokat a megosztáson alapuló üzleti modelleket azonosítottuk be, ahol kihasználatlan kapacitásokat, fizikai javakat osztanak meg egymással magánszemélyek, jellemzően saját költségeiknek a csökkentése céljából, törekedve a fenntarthatóságra. Harmadik kategóriába azokat a szolgáltatásokat soroljuk, amikor a tulajdonosok elsősorban jövedelemszerzés céljából osztják meg egymással kapacitásukat, tudásukat, vagy akár anyagi javaikat az igény felmerülésekor. Ezen típusú szolgáltatások hasonlóak a bérleti konstrukciókhoz, a különbség az igénylés módjában van, illetve, hogy az internetes platform segítségével a kereslet és a kínálat találkozása sokkal hatékonyabbá vált, új üzleti lehetőségek is megjelentek a rövid távú bérleti konstrukciók terén. A negyedik kategóriába pedig azokat a gazdálkodástípusokat soroljuk, amelyeknél magánszemélyek kereskednek egymással internetes platform igénybevételével, jelentősen lerövidítve az értékesítési láncot, kizárva a vállalati közreműködést.

Ezen új típusú üzleti modellek támogatásával előtérbe kerülhetnek a megosztásra, újraelosztásra épülő tranzakciók, illetve bizonyos esetekben az elosztáshoz kapcsolódó tranzakciók hossza jelentősen lerövidülhet. Ezek pedig hatékonyan tudják támogatni a fenntartható növekedéshez vezető utat, nemcsak gazdasági, hanem környezeti és társadalmi szempontokból is.

## Irodalom

- Aghion, P. – Harris, C. – Howitt, J. – Griffith, R. – Vickers, J. (2002): Competition and innovation: an inverted U relationship. *National Bureau of Economic Research, Workingpaper* 9269. 1–70. DOI: <https://dx.doi.org/10.1920/wp.ifs.2002.0204>
- Bahrami, P. – Nosratabadi, S. – Illés, B. Cs. (2016): Role of Intellectual Capital in Corporate Entrepreneurship. *Quality – Access to Success*, 17:(155) 111–115.
- Bardhi, F. – Eckhard, G. M. (2012): Access-based consumption – The case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, Vol. 39., December 2012, DOI: <http://dx.doi.org/10.1086/666376>
- Benkler Y. (2004): “Sharing nicely”: on sharable goods and the emergence of sharing as a modality of economic production. 114 *Yale Law Journal* 273 (2004). DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/4135731>
- Bencsik A. – Juhász T. (2017): Szervezeti bizalom és bizalmatlanság a sharing economy szellemében. Logisztika – informatika – menedzsment, *Nemzetközi Tudományos Konferencia, Zalaegerszeg* [https://uni-bge.hu/GKZ/Kutatas-Projekt-Mobilitas/LIM-Folyoirat/2016/Cikkek/Ck\\_Bencsik.pdf](https://uni-bge.hu/GKZ/Kutatas-Projekt-Mobilitas/LIM-Folyoirat/2016/Cikkek/Ck_Bencsik.pdf) (letöltve: 2017.10.30.)
- Botsman, R. – Rogers, R. (2010): What’s mine is yours – The rise of collaborative consumption.
- Buda, G. – Lehota J. (2016): The Spreading of Sharing Economy and Its Impact on Customers’ Behavior. *Acta Carolus Robertus*, 44–59. ISSN 2498-9312, [http://uzletitudomanyok.uni-eszterhazy.hu/public/uploads/acta-carolus-robertus-6-2-jav2\\_588b56c5d51e7.pdf](http://uzletitudomanyok.uni-eszterhazy.hu/public/uploads/acta-carolus-robertus-6-2-jav2_588b56c5d51e7.pdf) (download: 2017.03.07)
- Codagnone, C. – Martens, B. (2016): Scoping the sharing economy: origins, definitions, impact and regulatory issues, Institute for Prospective Technological Studies Digital Economy Working Paper 2016/01., JRC100369, ISSN 1831-9408 (online)
- Chikán A. (2008): *Vállalatgazdaságtan*. p. 247., Aula Kiadó.
- Daunorienė, A. – Drakšaitė, A. – Snieška, V. – Valodkienė, G. (2015): Evaluating Sustainability of Sharing Economy Business Models. *Procedia – Social and Behavioural Sciences*, 213 (20th *International Scientific Conference “Economics and Management 2015 (ICEM-2015)”*), 836–841.
- Dudás, G. – Boros, L. – Kovalcsik, T. – Kovalcsik, B. (2017): The visualization of the spatiality of AirBnB in Budapest using 3-band raster representation. *Geographia Technica*. 2017, Vol. 12 Issue 1, 23-30. DOI: [http://dx.doi.org/10.21163/GT\\_2017.121.03](http://dx.doi.org/10.21163/GT_2017.121.03)
- Drávucz P. (2017): Uber, AirBnB: csak futnak a jogászok a fejlődés után. *Piac&Profit*, 2017.10.04. [http://www.piacprofit.hu/kkv\\_cegblog/uber-airbnb-csak-futnak-a-jogaszok-a-fejlodes-utan/](http://www.piacprofit.hu/kkv_cegblog/uber-airbnb-csak-futnak-a-jogaszok-a-fejlodes-utan/) (letöltve: 2017.11.07)
- Dyal-Chand, R. (2015): Regulating sharing: the sharing economy as an alternative capitalist system. *Tulane Law Review*. Dec 2015, Vol. 90. Issue 2, 241–309.

- Európai Bizottság (2016): A közösségi gazdaságra vonatkozó európai menetrend. A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának. COM (2016) 356 final, SWD (2016) 184 final. Eur-Lex, Brüsszel.
- Fine, S. (1980): Toward a theory of segmentation by objectives in social marketing. *Journal of Consumer Research*, 7, 1–13. DOI: <http://dx.doi.org/10.1086/208787>
- Felson, M. – Spaeth, J. L. (1978): Community Structure and Collaborative Consumption, *American Behavioral Scientist*. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/000276427802100411> <https://pdfs.semanticscholar.org/123e/db48da84387b411ec24c0845479e3bf2b7a1.pdf> (letöltés: 2017.10.30.)
- Frenken, K. – Meelen, T. – Arets, M. – van de Glind, P. (2015): Smarter Regulation for the Sharing Economy. An article lead-produced by Koen Frenken, Chair of Innovation Studies at the Copernicus Institute of Sustainable Development at Utrecht University. <https://www.theguardian.com/science/political-science/2015/may/20/smarter-regulation-for-the-sharing-economy> (letöltve: 2018.04.15.)
- Frenken, K. (2017): Political economies and environmental futures for the sharing economy. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical & Engineering Sciences*. 6/13/2017, Vol. 375 Issue 2095, 1-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.1098/rsta.2016.0367>
- Frenken, K. – Schor, J. (2017): Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transition*, 23 (2017) 3-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.01.003>
- Friedman, T. L. (2013): Welcome to „sharing economy”. *The New York Times*, 2013, DOI: <http://www.nytimes.com/2013/07/21/opinion/sunday/friedman-welcome-to-the-sharing-economy.html> (letöltve: 2017.10.30.)
- Hawlicscek, F. – Teubner, T. – Weinhardt, C. (2016): Trust in the Sharing Economy. *Die Unternehmung – Swiss Journal of Business Research and Practice* 70 (1), 26-44. DOI: <http://dx.doi.org/10.5771/0042-059X-2016-1-26>
- Gansky L. (2011): Mesh vállalkozások – miért a megosztásra épülő üzleteké a jövő? HVG Könyvek Kiadó.
- Gruszka, K. (2017): Framing the collaborative economy – voices of conversation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23 (2017) 92–104. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eist.2016.09.002>
- Gyimesi I. V. (2010): Az innováció szerepe a magyar vállalkozások versenyképességében. 95. sz. műhelytanulmány. [http://edok.lib.uni-corvinus.hu/451/1/TM95\\_Gyimesi.pdf](http://edok.lib.uni-corvinus.hu/451/1/TM95_Gyimesi.pdf) (letöltve: 2017.10.17.)
- Hamari, J. – Sjöklint, M. – Ukkonen, A. (2015): The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, Version of Record online: 2 JUN 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/asi.23552>
- Henten, A. H. – Windekilde, I. M. (2016): Transaction cost and the sharing economy. *Info*, Vol. 18 Issue:1, 1–15.

- Hennessy, T. (2017): Share and share alike? Contesting views of the on-demand service economy and the future of work. *CCPA Monitor*. Jul/Aug2017, Vol. 24 Issue 2, 16–19.
- Illés, B. Cs. – Hurta, H. – Dunay, A. (2015): Efficiency and Profitability Along the Lifecycle Stages of Small Enterprises. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 14:(1), 56–69.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1504/IJMED.2015.069311>
- Illés B. Cs. – Nosratabadi S. – Dunay A. (2017a): Üzleti modellek az elméletben – Nemzetközi összehasonlítás. 656–664. In: Veresné Somosi M. – Lipták K. (szerk.): „Mérleg és Kihívások” X. Nemzetközi Tudományos Konferencia. 891 p., Miskolc-Lillafüred, Magyarország
- Illés, B. Cs. – Nosratabadi, S. – Dunay, A. (2017b): Business models in theory and practice. pp. 286–300. In: Györkö, D. – Kleschné Csapi, V. – Bedő Zs. (eds.): ICUB-ERD 2017: Book of Papers. 606 p., Pécs, Hungary. ISBN 978-963-429-212-8
- Kalóz E. (2015): A közösségi gazdaság: elméleti megfontolások és a gyakorlat jellemzői. [http://epa.oszk.hu/01900/01963/00047/pdf/EPA01963\\_informacios\\_tarsadalom\\_2015\\_1\\_044-067.pdf](http://epa.oszk.hu/01900/01963/00047/pdf/EPA01963_informacios_tarsadalom_2015_1_044-067.pdf) (letöltve: 2017.11.02.)
- Kim, S. – Yoon, Y. (2016): Recommendation system for sharing economy based on multidimensional trust model. *Multimed Tools Appl* 75: 15297-15310.  
DOI: <https://doi.org/10.1007/s11042-014-2384-5>
- Kis M. (2014): Így kell adózni a közösségi taxisnak.  
<http://ado.hu/rovatok/ado/igy-kell-adozni-a-kozossegi-taxisnak> (letöltve: 2017.11.13.)
- Nica, E. – Potcovaru, A-M. (2015): The social sustainability of the sharing economy. *Economics, Management & Financial Markets*, Dec 2015, Vol. 10 Issue 4, 69–75. ISSN: 18423191
- Magyar Szállodák és Éttermek Szövetsége (s.d): A közösségi gazdaság – sharing economy – shadow economy – megjelenése Magyarországon a kereskedelmi szállás-helyek piacán, s annak hatásai.  
[http://www.hah.hu/files/9414/4231/9735/a\\_kzssgi\\_gazdasg\\_megjelense\\_magyarorszon\\_a\\_kereskedelmi\\_szllshelyek\\_piacn\\_final.pdf](http://www.hah.hu/files/9414/4231/9735/a_kzssgi_gazdasg_megjelense_magyarorszon_a_kereskedelmi_szllshelyek_piacn_final.pdf) (letöltve: 2017.11.02.)
- Martin, C. (2016): The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159.  
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.11.027>
- Majó-Petri Z. – Kazár K. (2015): A Mooc Üzleti Modellje: Az E-Business És Az Autóm Munkavégzés Inflexiók Pont Az Oktatásban? In: „Mérleg és Kihívások” IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia = „Balance and Challenges” IX. International Scientific Conference: A Gazdaságtudományi Kar megalapításának 25. évfordulója alkalmából: Konferencia Kiadvány = Proceedings. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Miskolc, Magyarország, pp. 211–221.  
ISBN 978-963-358-098-1, <http://publicatio.bibl.u-szeged.hu/5724/>
- Morgan, B. – Kuch, D. (2015): Radical transactionalism: legal consciousness, diverse economies, and the sharing economy. *Journal of Law & Society*. Dec 2015, Vol. 42 Issue 4, 556–587. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6478.2015.00725.x>

- Möhlmann, M. (2015): Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behaviour*, 14, 193–207. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/cb.1512>
- Móricz P. (2016): Sharing economy 30 évvel a Zimmer frei után – Értékek és korlátok a közösségi gazdaság üzleti modelljében. Menedzsment és Controlling Portál <https://www.controllingportal.hu/sharing-economy/> (letöltve: 2017.11.20.)
- Nagy Z. (2016): A közösségi gazdaság (sharing economy) és pénzügyi szabályozása. MultiScience – XXX. microCAD International Multidisciplinary Scientific Conference University of Miskolc, Hungary, 21-22 April 2016. ISBN 978-963-358-113-1 [http://www.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2016/E\\_feliratozva/E\\_7\\_-Nagy\\_Zoltan.pdf](http://www.uni-miskolc.hu/~microcad/publikaciok/2016/E_feliratozva/E_7_-Nagy_Zoltan.pdf) (letöltve: 2017.10.30.)
- Nickell, S. J. (1996): Competition and Corporate Performance. *The Journal of Political Economy*, Vol.104, No. 4 (Aug. 1996), 724–746. DOI: <http://dx.doi.org/10.1086/262040>
- Parragh B. (2016): Versenyképességi kihívások és lehetséges gazdaságpolitikai válaszok a sharing economy világában. *Polgári Szemle*, 2016. december, 12. évf., 4-6.
- PWC (2015): Osztogatnak vagy fosztogatnak – A sharing economy térnyerése, 2015. [https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/sharing\\_economy.pdf](https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/sharing_economy.pdf) (letöltve: 2017.11.09.)
- Sanders, D. E. – Pattison, P. (2016): Worker characterization in a gig economy viewed through an Uber centric lens. *Southern Law Journal*. Fall2016, Vol. 26 Issue 2, 297–320. ISSN: 1056-2184.
- Schor, J. (2014): Debating the Sharing Economy. *Great Transition Initiative* (October 2014) <http://www.greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy> (letöltve: 2017.10.30.)
- Schor J. – Fitzmaurice C. J. (2015): Collaborating and Connecting: The emergence of the sharing economy. Handbook of research on sustainable consumption, chapter 26, 2015. [https://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas\\_sites/sociology/pdf/SchorElgarHandbook.pdf](https://www.bc.edu/content/dam/files/schools/cas_sites/sociology/pdf/SchorElgarHandbook.pdf) (letöltve: 2017.10.31.)
- Rowe, S. D. (2016). The rise of sharing economy. *CRM Magazine*. Oct2016, Vol. 20 Issue 10, 22–25.
- Waldrop M. M. (2013): Massive Open Online Courses, aka MOOCs, Transform Higher Education and Science. *Nature magazine*, 13. March 2013, Scientific American. <http://www.scientificamerican.com/article/massive-open-online-courses-transform-higher-education-and-science/>
- Zervas, G. – Proserpio, D. – Byers, J. W. (2017): The rise of the sharing economy: estimating the impact of AirBnB on the hotel industry. *Journal of Marketing Research (JMR)*. Oct 2017, Vol. 54 Issue 5, 687–705. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jmr.15.0204>
- Zilahy Gy. (2016): Sustainable business models – what do management theories say? *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*. Sep 2016, Vol. 47 Issue 10, 62–72.



## **Az éghajlatváltozáshoz történő mezőgazdasági alkalmazkodás meghatározó tényezőinek vizsgálata Győr-Moson-Sopron és Vas megyékben<sup>1</sup>**

*Németh Nikoletta<sup>2</sup>*

**ABSZTRAKT:** A magyar mezőgazdaságot az elmúlt évtizedekben több tényező is negatívan érintette, amelyek hatásait az éghajlatváltozás tovább erősíti. A növénytermesztés alakulását az éghajlati tényezők határozzák meg alapvetően, ez közvetetten az állattenyésztést is befolyásolja.

A mélyinterjú vizsgálat és a kérdőíves megkérdezés alapján megállapítható, hogy a leggyakrabban tapasztalt változások az összemosódó évszakok, a középhőmérséklet növekedése, az egyenlőtlen csapadékeloszlás és az extrém időjárási jelenségek a vizsgált két megyében. A gazdálkodók tudatosan még kevésbé, de ösztönösen egyre gyakrabban alkalmazkodnak ezekhez a változásokhoz.

Alkalmazkodásukat a vállalkozás alapjellemezőin túl az éghajlatváltozással kapcsolatos tapasztalatok, információk és az alkalmazkodóképesség megítélése befolyásolja. A kérdőíves megkérdezés eredményeinek statisztikai elemzése rámutatott arra, hogy a nyitott kérdésként megválaszolt megvalósított adaptációs módok az öntözés, a fajtaváltás, a technológiaváltás, az egyéb kategóriába csoportosítható intézkedések, illetve jövőben tervezett alkalmazkodási formák nagymértékű hasonlóságot mutatnak.

**KULCSSZAVAK:** mezőgazdaság, klímaváltozás, tudatos alkalmazkodás

**JEL-kódok:** Q10, Q15, Q54

### **Bevezetés, célok**

A magyar mezőgazdaságról meglehetősen sokszínű kép alakult ki a 20. század második felétől. A magyar élelmiszerek jó minőségűek és egészségesek, számos tekintetben jobbak, mint a külföldről importált áruk. Míg

---

<sup>1</sup> Jelen kutatás az „AGRARKLIMA-2 – VKSZ\_12-1-2013-0034 – Az előrevetített klímaváltozás hatáselemzése és az alkalmazkodás lehetőségei az erdészeti és agrárszektorban” című projekt támogatásával valósult meg.

<sup>2</sup> Németh Nikoletta adjunktus, Soproni Egyetem, Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar (nemeth.nikoletta@uni-sopron.hu).

a magyar mezőgazdaságnak korábban jelentős szerepe volt a magyar kultúrtáj képének kiforrálásában, jelenleg a különféle gazdasági, piaci és szervezeti problémákkal, vagy éppen az éghajlatváltozással küszködő magyar mezőgazdaság helyzete már nem tűnik annyira pozitívnak. Számos tanulmány hívja fel a figyelmet a birtokviszonyok, a szervezeti problémák súlyosságára (elaprózódás, tulajdonviszonyok rendezetlensége), az exportkilátások, az Európai Unió agrárpiaci szabályozás kérdéseire (minőségi termelés, fenntartható mezőgazdálkodás, vidéki munkanélküliség csökkentése), a mezőgazdasági infrastruktúra elmaradottságára (Kapronczai, 2014), illetve a klímaváltozásnak a magyar mezőgazdaságra gyakorolt hatására.

A klímaváltozással mint jelenséggel, és annak mezőgazdaságot érintő problémáival azért is szükséges kiemelten foglalkozni, mert az éghajlati, időjárási kilengések régtől fogva lényeges befolyásoló szereppel bírnak, bizonytalansági faktorként jelennek meg a magyar mezőgazdaság kibocsátásának, működésének alakításában.

A kiegyensúlyozatlan éghajlat, például az évi közepes hőingás növekedése, a kevesebb és egyenetlenebb eloszlású csapadék, a korai fagyok, az aszályosság, a tavaszi belvizek stb. (Láng et al., 2007, NÉS II., 2010; Pongrácz et al., 2009) egyre inkább jellemzőek hazánkban és kihatnak a termésátlagokra, a gazdasági szereplők jövedelmi viszonyaira, illetve a bruttó hazai termékre is.

A mezőgazdaságban már korábban megkezdődött az átállás az aszálytűrő növények termesztési arányának növelésével, illetve olyan egyéb, úgynevezett „rejtett” adaptációs technikákkal, melyek a megváltozott viszonyokhoz való alkalmazkodást, a gazdálkodási hatékonyság fenntartását segítették. A szokásostól eltérő csapadék- és hőmérséklet-jellemzők, a korábbihoz képest módosított gazdálkodást kívánnak mind rövid, mind hosszú távon. Ennek szükségességét erősíti az a tény, hogy Magyarország klíma-sérülékenysége magas, mert a Kárpát-medence három éghajlati hatás találkozásánál fekszik (Perczel et al., 2003), így a jelenség hatásainak tárgyalása időszerű.

A tudatos alkalmazkodás alapjául egyrészt a tapasztalatok, másrészt a különböző fórumokon elért információk szolgálnak. Az adaptációs technikák és technológiák alkalmazása azonban sok esetben jelentős befektetést igényel, így a tőkehiány az alkalmazkodás gátjaként jelenik meg.

Jelen tanulmányban azt vizsgálom, hogy a gazdálkodók miként reagálnak a klímaváltozás által támasztott kihívásokra Győr-Moson-Sopron és Vas megyében. Az alkalmazkodási lehetőségek közül a tanulmány csak

az adaptációt érinti, de meg kell említeni az olyan megoldásokat is, mint a mitigáció (csökkentés, enyhítés, csillapítás), valamint az erőforrások át-csoportosítása, az erőforrás-felhasználás hatékonyságának javítása.

## Szakirodalmi áttekintés

Az alkalmazkodási lehetőségek bemutatásához fontos áttekinteni az éghajlatváltozás mezőgazdaságot érintő hatásait és az alkalmazkodást befolyásoló tényezőket is a megismert szakirodalom tükrében.

### *Az éghajlatváltozás fogalma és tendenciája*

Az „éghajlatba beleértjük az adott helyen lehetséges időjárási helyzeteket, a maguk előfordulási valószínűségeivel” (Bartholy–Mika, 2005, p. 789). Az éghajlat alakulását befolyásolja a Nap sugárzása, az általános földi légkörzés, a tengeráramlások hő- és vízgőzszállítása, a felszín anyagi összetétele, valamint a domborzat és a tengerszint feletti magasság (Péczy, 1979).

Ha az említett éghajlati tényezőkben bekövetkező változások hosszabb, vagy rövidebb távon tendenciaszerűen jelentkeznek, vagy ha ezek a folyamatok visszafordíthatatlannak tűnnek, akkor beszélünk éghajlatváltozásról, vagy más néven klímaváltozásról (Lóderer–Rácz, 2011). Harnos (2005, p. 826) a klímaváltozást így definiálja: „a meteorológiai elemek átlagos értékeinek olyan jelentős megváltozását jelenti, amelynek környezeti, gazdasági, társadalmi hatása van”.

Az IPCC (2001) egymillió év alatt globálisan 1°C-os változásról ír, míg a 2007-es jelentése csak a melegedés kimutathatóságát hangsúlyozza. Az IPCC ötödik jelentése az *1. táblázatban* összefoglalt előrejelzéseket tartalmazza, ami a hőmérséklet emelkedését, a nyári csapadék csökkenését és a téli csapadék növekedését vetíti előre.

A hőmérséklet emelkedése és a csapadék egyenlőtlen eloszlása következtében a Kárpát-medencében kialakuló csapadékhiány és aszály a talajvízszint csökkenéséhez, s ezáltal a mezőgazdasági területek öntözésének veszélybe kerüléséhez és az ivóvíz drágulásához vezethet. A hirtelen esőzések viszont áradásokat okozhatnak, elönthetik a védőgátak mögötti területeket, falvakat, és lemoshatják a talaj termőrétegét, ha a hirtelen hullott esőt a föld sem beszívni, sem elvezetni nem tudja majd. Az éghajlat évtizedek alatti viszonylag gyors változása növény- és állatfajok kipusztulásához és újak megjelenéséhez is vezethet.

**1. táblázat: A Kárpát-medence területén várható időjárási változások főbb tendenciái az IPCC ötödik értékelő jelentése (2013) alapján**

<b>Időjárási jelenségek</b>	<b>Előfordulás időbeli változása</b>	<b>Várható időjárási trendek</b>
<i>Meleg napok hossza (az eddigi adatok alapján átlagosan 20 évente fordul elő extrém meleg időszak)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a XXI. sz. közepe 2-20 évenként</li> <li>• a XXI. sz. vége 1-6 évenként</li> </ul>	Éves átlaghőmérséklet emelkedése: <ul style="list-style-type: none"> <li>• a XXI. sz. közepe 1-2,5 °C</li> <li>• a XXI sz. vége 2-5°C</li> </ul>
<i>Nagy csapadékok (az eddigi adatok alapján átlagosan 20 évente fordul elő extrém csapadékos időszak)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a XXI. sz. közepe 10-15 évenként</li> <li>• a XXI. sz. vége 8-10 évenként</li> </ul>	Éves csapadék alakulása: <ul style="list-style-type: none"> <li>• nyári félév: 20%-os csökkenése</li> <li>• téli félév: 20%-os növekedése</li> </ul>

*Forrás: Loksá, 2014, p. 385*

***A klímaváltozás és a mezőgazdaság kapcsolata***

A mezőgazdaság és az élelmiszeripar az éghajlatnak leginkább kitett területek, ezért szükséges ezen szektorok megváltozott feltételekhez való alkalmazkodása, a lehetséges negatív hatások minimalizálása érdekében (Niles et al., 2015; Meinke et al., 2009). A változások a mezőgazdaság mellett nyilvánvalóan érintik a természetes ökoszisztémákat, az erdőállományokat, a vízgazdálkodást, és az emberi egészséget egyaránt, így hatással vannak a társadalomra, a gazdaságra és az állami költségvetésre is.

A klímaváltozás nemcsak veszélyeket, de lehetőséget is jelenthet a mezőgazdaság és az ipar számára. Fenyegeti a biológiai biztonságot és termelékenység-csökkenést eredményezhet az egyik oldalon, de a másikon a gazdasági tevékenységek diverzifikálását, és az új termények kifejlesztését ösztönzi (NCCARF, 2014). Minél erőteljesebb az éghajlat változása, beleértve az extrém időjárási jelenségeket, mint a hóhullámok, aszályok, viharok és áradások, annál jelentősebb a mind időben, mind térben heterogén mezőgazdasági tevékenység folytatása (Gornall et al., 2010), ami hasonló heterogenitással jár az élelmiszer-biztonság területén is (Ziervogel–Ericksen, 2010). Természetesen az éghajlat nem az egyetlen meghatározója az élelmiszerellátásnak, hiszen azt a gyors környezeti, gazdasági és politikai változások is befolyásolják (Ingram et al., 2010).

A klímaváltozás mezőgazdaságra gyakorolt hatását külön kell vizsgálnunk a növénytermesztés, az állattenyésztés és az erdő-, illetve vadgazdálkodás ágazatában. Jelen tanulmány részletesen a növénytermesztés és állattenyésztés tárgyalásával és vizsgálatával foglalkozik.

### ***A klímaváltozás hatása a magyar mezőgazdaságra***

A klímaváltozás hatása a mezőgazdaságra vizsgálható külön a növénytermesztés és az állattenyésztés oldaláról, de a kettő össze is kapcsolódik a takarmánynövények termesztésén keresztül.

Harnos (2005) a klímaváltozás és a növénytermesztés közti kapcsolatban négy meghatározó jellemzőt emel ki, úgy mint, a csapadék, a hőmérséklet, a szén-dioxid koncentráció és a termőhely, illetve földhasználat.

A csapadék hatása annak egyenletes eloszlása esetén a megfelelő terméshozaddal, de aszály és nagy esőzések esetén a termés növekedési szakaszától függően annak elmaradásával, visszaesésével mutat kapcsolatot.

Harnos (2005, p. 826) olyan számításokat említ, melyek szerint a hőmérséklet 1°C-os emelkedése „150-200 km-rel tolja el a termesztési zónákat a sarkok felé”, ami Magyarországon 2°C-os emelkedés esetén mediterrán klímát, és a jelenlegitől teljesen eltérő földhasználatot eredményezne. A különböző klímaszenáriók Magyarországra 3-3,5°C hőmérsékletemelkedést mutatnak (alacsonyabbat a Dunántúlra és magasabbat az Alföldre), ami a csapadék összességében változatlan mennyisége és a nyári időszakok növekedése mellett, a mezőgazdaság számára szárazabb termelési feltételeket jelent.

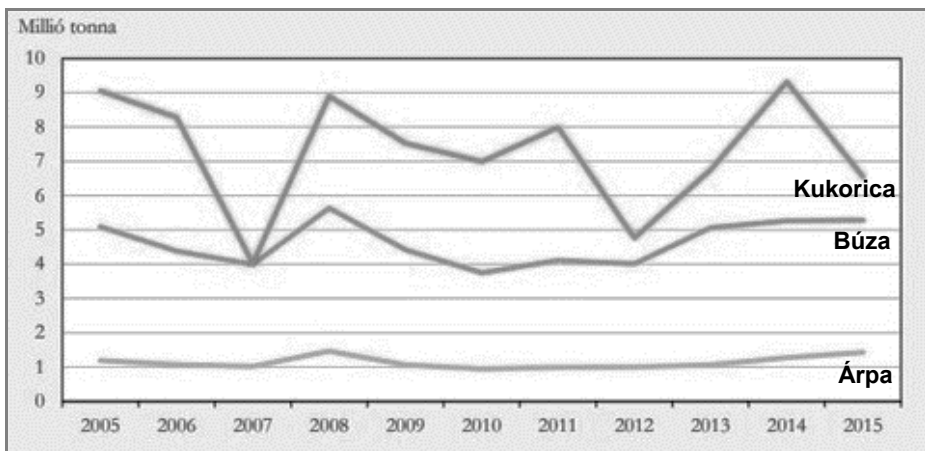
A hőmérséklet emelkedése a növénytermesztés területén felgyorsuló növekedéssel járhat (ha elegendő a csapadék és jó a termőhely). A magasabb hőmérsékletű termőföldben azonban gyorsabb a szervesanyag lebomlása, ami a szerves-, vagy műtrágya-felhasználás, s ezzel a költségek növekedését okozza, valamint a műtrágyafelhasználás vonzataként a levegő szén-dioxid és dinitrogén-oxid tartalmának emelkedését is maga után vonzza. A hőmérséklet emelkedése kedvez a kártevők elszaporodásának is, s a védekezés újabb költségek felmerüléséhez vezet. Aszály esetén a száraz talajok felszínét károsítja a szél, majd a hirtelen lezúduló csapadék lemoshatja a termőréteget, s nemcsak a termést, de az infrastruktúrát (épületeket, gépeket, berendezéseket) is veszélyeztetheti.

A harmadik tényezőt vizsgálva, a szén-dioxidot a növények fotoszintézis során a levegőből veszik fel és hasznosítják belőle a szénet, ami szükséges a növekedésükhöz. Így bár több tényező is befolyásolja, de a szén-dioxid koncentráció bizonyos fokú emelkedése növelheti a terméshozamokat, a szervesanyagbeépülést és a vízhasznosítási hatékonyságot, ugyanakkor csökkentheti a légzési veszteségeket. A szén-dioxidban dús

trágyázás pozitív hatásait azonban semlegesíthetik a különböző környezeti „stresszhatások”, mint az aszály, levegőszennyezés, az UV-B sugárzás intenzitásának növekedése stb.

Végül, Farkasinszki (2012) felhívja a figyelmet arra, hogy a termőhely, földhasználat esetén kiemelendő fontosságú a tápanyag- és nedvességtartalom megőrzése (megfelelő talajműveléssel, talajtakarással és öntözéssel), az ugaroltatás vagy átgondolt területhasználat fontosságára, amelyek fontos szempontok a növények megfelelő fejlődésének biztosításához.

Példaként említhető, hogy míg 2010-ben a rendkívüli mennyiségű csapadék, addig például 2012-ben a szárazság okozott problémákat a magyar mezőgazdaság számára. A KSH (2013) adatai alapján 2012-ben a gabona termésmennyisége 24%-kal esett vissza az előző évhez képest, amiből a búza 3%-os, a kukorica 41%-os visszaeséssel szerepelt. Bár ingadozások mindig voltak, jól látható a negatív hatás a mezőgazdasági szempontból kedvezőtlen éghajlati viszonyokkal járó 2007-es, 2012-es és 2015-ös évek, főként kukoricatermésben (ez a növény különösen klímaérzékeny) megmutatkozó alacsony termésmennyiségeit vizsgálva (*1. ábra*).



*1. ábra: A főbb gabonafélék termésmennyiségének alakulása*

Forrás: KSH, 2016

Ha viszont a növénytermesztést alapvetően meghatározó éghajlati tényezők megfelelően alakulnak, akkor a mezőgazdasági termelés haté-

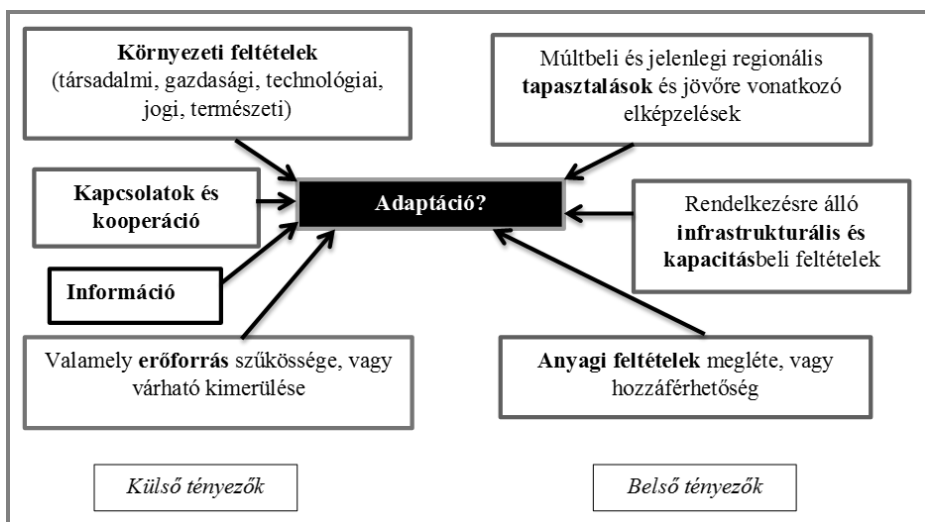
konysága is magas. Jól mutatja ezt a 2014-es év, ami több termény termelésében rekordot jelentett. Ehhez képest az agrárszektor hozzáadott értéke 13%-kal visszaesett 2015-ben. Ennek oka főként a szélsőséges időjárás, melynek következtében a növénytermesztés teljesítménye csökkent.

### ***A mezőgazdasági adaptáció célja és befolyásoló tényezői***

Bojovic és szerzőtársai (2015) megfogalmazták, hogy az éghajlatváltozáshoz történő adaptáció prioritást élvez az európai országok környezeti politikájában, s ezt támasztják alá a különböző dokumentumok és ösztönzők, mint amilyen a 2013-as klímaváltozáshoz történő adaptációt megfogalmazó Európai Unió stratégia.

Az adaptáció három lehetséges célja (Akinngbe-Irohibe, 2014):

- a károk bekövetkezési kockázatának csökkentése,
- az elkerülhetetlen károk kezeléséhez szükséges kapacitás fejlesztése és
- az új lehetőségekből származó előnyök kihasználása.



**2. ábra: Az adaptációt befolyásoló tényezők**

*Forrás:* Smit et al. (1996) alapján saját szerkesztés

A 2. ábra alapján látható, hogy vannak a gazdálkodó által közvetlenül nem befolyásolható külső tényezők, mint az adott környezeti feltételek, ugyanakkor meghatározók a regionális jellemzők is. A külső tényezők között szereplő környezeti elem tartalmazza (Smit et al, 1996) a biofizikai környezetet, a kormányzati programokat, a gazdasági tényezőket, továbbá a szociális és társadalmi tényezőket is. Sok múlik azonban az úgynevezett

belső tényezőkön is, mint a saját tapasztalat, a háztartás lehetőségei, vagy a gazdálkodó és családja éghajlatváltozással szembeni attitűdje, amit a korábbi tapasztalatok, előrejelzések, elhelyezkedés, pénzügyi eszközök, infrastruktúra és eszközellátottság is befolyásolnak.

### ***Adaptációs lehetőségek***

Az adaptáció fajtáinak csoportosítására a tanulmányozható hazai és külföldi szakirodalmak széles spektrumon kínálnak lehetőségeket, melyek közül az Akinngabe és Irohibe (2014) által kialakított kategóriákban az adaptációs stratégiák érinthetik a növénytermesztést, az állattenyésztést, és lehetnek ezeken túlmutató „egyéb” mezőgazdasági adaptációs lépések is.

Ezt alapul véve a **növénytermesztés** alkalmazkodási lehetőségei közül Jolánkai (2015) kiemeli a vízzel való hatékonyabb gazdálkodást, a jó talajhasználatot, így segítve a klímaváltozás okozta veszteségek minimalizálását. Az aszály-hatás csökkentése és a termőhely aszálytűrő-képességének növelése, valamint a termesztett növény **alkalmazkodóképességének** mértéke jelentik az alkalmazkodóképesség kulcstényezőit (Jolánkai, 2015). Mika (2011) a **növényvédelem** szerepét is fontosnak tartja, mert a klímaváltozás következtében hazánkban is megjelennek új növényi kártevők és kórokozók, illetve gyomok. Fontos, hogy olyan módszereket alkalmazzanak, amik kevesebb vegyszert juttatnak a talajba, azaz a biológiai védekezés elterjesztése jut meghatározó szerephez.

A klímaváltozás az **állattartást, állattenyésztést** és az állati termékek hazai keresletet kielégítő és exportcélú előállítását is befolyásolja. Az állatállomány hazánkban az elmúlt évtizedek alatt jelentősen csökkent, ami nemcsak klimatikus, de gazdasági, társadalmi okai is voltak, s a mennyiség változása egy jó gabonatermő év esetén újabb kérdéseket vet fel a tárolásra, szállításra és értékesítésre vonatkozóan. Feladat Farkasinszki (2012) nyomán a takarmány számára megfelelő és elegendő tárolókapacitás létrehozása, piacok felkutatása a takarmány állattenyésztésben fel nem használt mennyiségének értékesítésére, a takarmány bioenergetikai hasznosítása, s végül az állatállomány terhelhetőségének, védekezési esélyeinek javítása, s ennek érdekében az állategészségügyi szervezet felkészítése.

Kérdés, hogy a gyakorlatban megvalósított adaptáció mennyire illeszkedik az elmélethez, illetve milyen információkkal rendelkeznek lehetőségeikről a gazdálkodók.



## Alkalmazott kutatási módszerek

A kvantitatív kutatási módszerek közül kérdőíves felméréssel vizsgáltam a Nyugat-magyarországi régió két megyéjében az agrárgazdálkodók éghajlatváltozás-érzékelésével kapcsolatos tapasztalatait, éghajlatváltozáshoz való viszonyát és alkalmazkodóképességét. A kérdőíves kutatás mintanagyságánál törekedtem a közel azonos mintaszám elérésére, így Győr-Moson-Sopron megyében 181, Vas megyében 194 gazdálkodót sikerült megkérdezniem. A megkérdezett agrárgazdálkodók kiválasztása véletlenszerű mintavételi eljárással történt, elsősorban a gazdálkodó fő tevékenysége, a gazdálkodásba bevont terület nagysága alapján. A kérdőíves kutatásra 2015 végén és 2016-ban került sor, elsősorban személyes megkeresés formájában, de folyamatos internetes terjesztés mellett is, ez utóbbi azonban nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket.

A kutatás célja nem elsősorban a földterület kihasználásának vizsgálata volt, hanem az, hogy a gazdálkodók egyéni jellemzőik, gazdálkodásuk, valamint az éghajlatváltozással kapcsolatos információik függvényében kimutassam azt, hogy mennyire tájékozottak az éghajlatváltozásról, mennyire érzik kiszolgáltatottnak magukat, hogyan cselekszenek, vagy vannak-e cselekvésre vonatkozó elképzeléseik az éghajlatváltozás negatív hatásainak mérséklését illetően.

A kérdőíves kutatás során gyűjtött adatokat az SPSS for Windows 22.0 Evaluation matematikai–statisztikai program segítségével, valamint egy- és többváltozós statisztikai elemzésekkel dolgoztam fel. Az igazoltan meglévő szignifikáns kapcsolat szorosságát a Cramer V mutató számításával mutattam ki, Sajtos-Mitev (2013) alapján elemezve a kapott értékeket (ha  $V=0$ : nincs kapcsolat, ha  $V=1$ : determinisztikus kapcsolat).

## Kutatási eredmények

### *A minta általános jellemzői*

A válaszadók nem szerinti megoszlása hasonlóan alakult a két megyében. A férfiak aránya 74% körüli, ami Győr-Moson-Sopron megyében 135 férfit és 46 nőt jelent, míg Vas megyében 143 férfi és 51 nő volt a megkérdezettek között, míg az életkor vonatkozásában mindkét megye esetén a 40-60 év közöttiek aránya volt a domináns (60% körüli). A legfiatalabb megkérdezett Győr-Moson-Sopron megyében 25 éves, a legidősebb 79

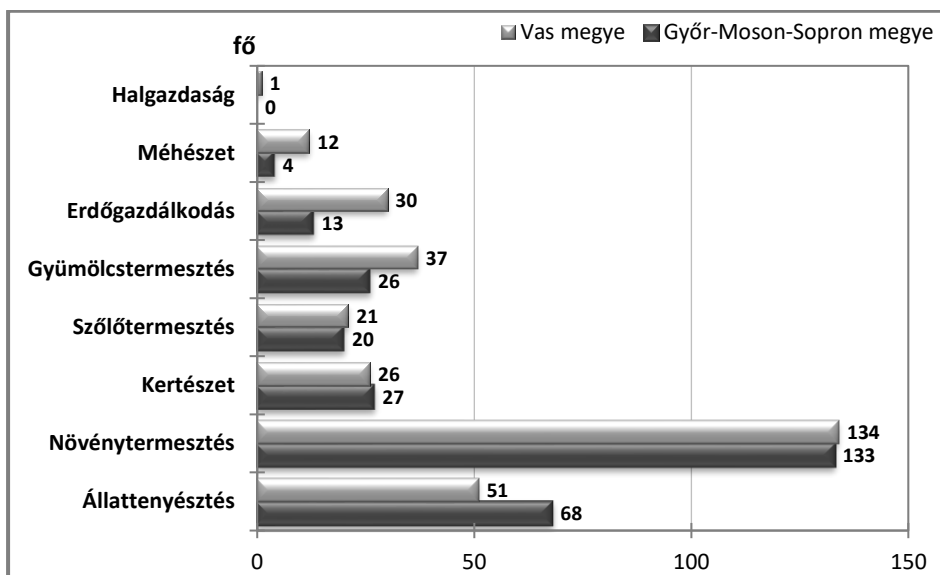
éves volt, míg Vas megyében 21 és 84 évesek. A lakóhely nagyságtípusát tekintve domináns az 501-2000 fő lakosságú települések aránya, a válaszadók 35, illetve 42%-a származik ilyen nagyságú településről, illetve Győr-Moson-Sopron megye esetében szintén kiugró a 2001-5000 fő lakosságú települések közel egyharmados aránya. A megkérdezettek körülbelül 41%-a a szakközépiskolát, 29%-a a szakmunkásképzőt, 24%-a az egyetemet, míg 6%-a az általános iskolát jelölte meg mint legmagasabb iskolai végzettséget.

A gazdálkodás helye Győr-Moson-Sopron megye esetében a 181 válaszadóból 162, azaz 90% esetén a lakóhely és környéke, míg a többiek a lakóhelyük 40 km-es körzetén belül gazdálkodnak. Vas megyében a teljes egyezés aránya 194 válaszadóból 157, azaz 81%, de a többi esetben is vagy 30 km-es körzetben, vagy a megyén belül marad az általuk művelt terület. Elmondható tehát, hogy a megkérdezettek gazdálkodási tevékenysége lakóhelyhez kötött. A gazdálkodásra használt földterületek nagyságainak alakulását tekintve kiemelhető, hogy az egy hektár alatti kategóriában mindkét megyében a kertek, szőlők és gyümölcsösök, illetve az erdők jelentősek; egy és öt hektár között a szántók, legelők, gyümölcsösök és erdők dominánsok, míg az ennél nagyobb területeket jellemzően szántók, legelők és erdők uralják. Ötven hektár felett szinte csak szántóval találkozhattunk.

A gazdálkodás fő tevékenységeként szintén több válasz megjelölésére nyílt lehetőség, s ezeknél a válaszoknál kiugró a növénytermesztést jelölők aránya. Az is látható, hogy az állattenyésztéssel foglalkozók többsége a növénytermesztést is megjelölte gazdálkodási tevékenységként. A pontos megoszlást a 3. ábra mutatja, összehasonlítva a vizsgált két megyét.

A 3. ábrán látható, hogy mindkét megyében a növénytermesztés ágazata a kiemelkedő, 74 és 69% körüli, amit 38 és 26%-kal az állattenyésztés, s ehhez képest körülbelül fele arányban a kertészet, a szőlőtermesztés, a gyümölcsstermesztés és főként Vas megyében jellemzően az erdőgazdálkodás követ. Méhészeteket és egy halgazdaságot is sikerült bevonni a felmérésbe.

A gazdálkodás fő célja az esetek többségében egyidejűleg az önellátás és az eladás, ami a válaszadók több, mint 50%-ánál jelenik meg, de 28 illetőleg 36% azoknak az aránya is, akik szinte kizárólag csak árutermelet folytatnak.



3. ábra: A válaszadók száma a gazdálkodás fő tevékenysége alapján

Forrás: saját szerkesztés

### ***Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodást befolyásoló tényezők a vizsgált megyékben***

A kérdőíves kutatás során kapott válaszok Cramer V mutatóval történő vizsgálata rámutatott az adaptációt befolyásoló legfontosabb tényezőkre.

A vizsgálat alapján az alkalmazkodást a gazdálkodók saját eszközzel való ellátottsága, az éghajlatváltozással kapcsolatos információik származási helye, az éghajlatváltozás érzékelése és tapasztalt hatásai, valamint a saját alkalmazkodóképesség megítélése határozza meg alapvetően.

A saját eszközzel végzett agrotechnikai tevékenység meghatározó szerepe jelentős mindkét megyében. Győr-Moson-Sopron megyében a tervezett adaptációval  $V=0,508$ -as, azaz közepesen erős a kapcsolata. A talajművelést ellátni tudó gazdálkodók általában a szárazságtűrő növényfajták termesztésében látják a változásokhoz való alkalmazkodás lehetőségét. Azon mezőgazdasági termelők, akik egyáltalán nem rendelkeznek saját eszközzel a tevékenységeik ellátásához, azok fajta- és technológiaváltást, illetve azon gazdálkodók, akik egyszerre több tevékenységet is el tudnak látni, azok az öntözési rendszer kialakítását és a tevékenységeik diverzifikálását tervezik a klímaváltozásra válaszul.

Az éghajlatváltozásról szerzett információk származási helye szignifikánsan összefügg Győr-Moson-Sopron megyében a megvalósított ( $V=0,681$ ) és a tervezett adaptációval ( $V=0,67$ ), míg Vas megyében a megvalósított adaptációval ( $V=0,674$ ). Általánosan jellemző a két megyére, hogy 90% a televízióból és rádióból informálódók aránya, de 50% a napi és hetilapokból tájékozódóké. Az internet 44, a folyóiratok és tudományos publikációk 29, a kamarai rendezvények 26, a barátok és család 21, a kormányzati hírek 10, míg az iskolák 9%-kal kerültek be az információforrások közé.

Az elemzésből kiderült, hogy a gazdálkodók 96%-a érzékeli az éghajlatváltozást, s a válaszok alapján egy részük bár érzékeli, de hatását csak a jövőben tartja olyan szintűnek, hogy amiatt változtatásokat kelljen eszközölni a gazdálkodásában.

A legtöbben az összemosódó évszakok jelenségét, az aszályos időszakok és hóhullámok gyakoriságának növekedését, az évi középhőmérséklet emelkedését figyelték meg, illetve Vas megyében külön kiemelték a kártevők nagyobb arányú elszaporodását.

Az összemosódó évszakok esetén főként a tavasz eltűnése és az enyhe telek jelentik a problémát, ezt a jelenséget összesen a két megyében a választ adók 82%-a érzékelt. Közel azonos volt azoknak az aránya, akik az aszályos időszakok gyakoriságának növekedését (74%), a hóhullámok gyakoriságának növekedését (72%), az évi középhőmérséklet növekedését (71%), a kártevők nagyobb arányú elszaporodását (71%) és a hótakaróval fedett napok számának csökkenését (70%) találták a legjelentősebb változásoknak. Olyan jelenségek ezek, melyekhez a mezőgazdaságnak a megfelelő termelés fenntartása érdekében alkalmazkodnia kell. Általában ezek és a változások érzékelése magas átfedést mutat.

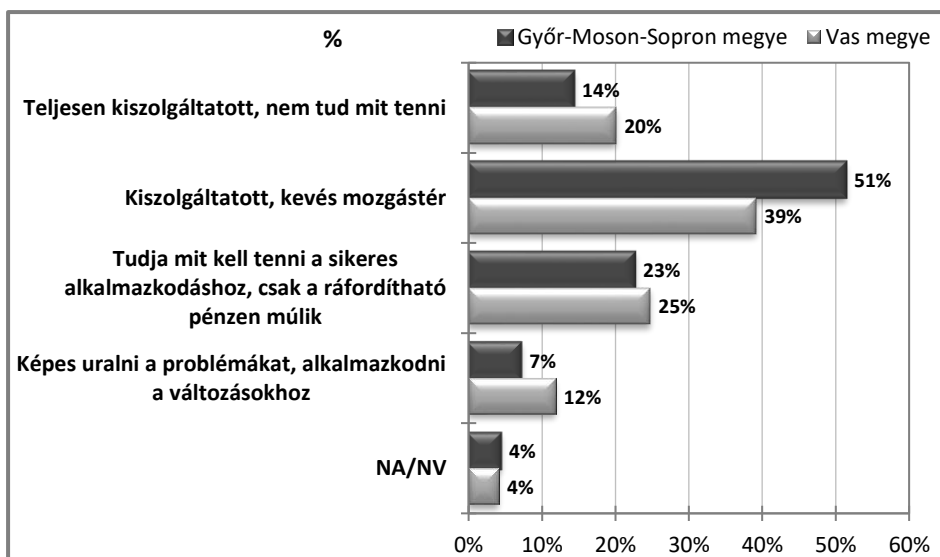
Szintén magas mindkét megyében az új kártevők megjelenése (63%), a jégkáresemények gyakorisága növekedésének (63%), a növényi betegségek gyakorisága növekedésének (58%), a szélviharos napok száma emelkedésének (58%), a szélsőségesen sok csapadékkal járó napok számának növekedése (55%) és ezzel egyidejűleg az évi csapadékmennyiség csökkenésének (48%) tapasztalása. Ez utóbbi adat arra enged következtetni, hogy bár vannak nagy mennyiségű csapadékkal járó napok, időszakok, s lehet, hogy az évi csapadékmennyiség nem is csökken jelentősen, annak egyenlőtlen eloszlása azonban nem segíti a mezőgazdasági termelést, s előrevetíti a víztározók kiépítésének szükségességét. A többség a gazdálkodási eredmény romlásával kísért jelenségnek tekinti az éghajlatváltozást, ami a válaszadók átlagosan 57%-át érinti. Jelentős romlást 18%-uk tapasztalt, míg közel hasonló arányban 17% nyilatkozott úgy, hogy az

éghajlatváltozás nem befolyásolta a gazdálkodásuk eredményességét. Javulásról egy-egy fő számolt be mindkét vizsgált megyében.

Az éghajlatváltozás tapasztalt hatásainak Győr-Moson-Sopron megyében rendkívül erős a sztochasztikus kapcsolata az alkalmazkodóképesség megítélésével ( $V=0,901$ ), valamint a tervezett adaptációval ( $V=0,916$ ). Vas megyében az alkalmazkodóképesség megítélésével ( $V=0,908$ ) kapcsolatban figyelhető meg rendkívül erős korreláció.

A saját és gazdálkodásuk éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodóképességének megítélése kapcsán fontos, hogy mennyire érzik kiszolgáltatottnak magukat a gazdálkodók.

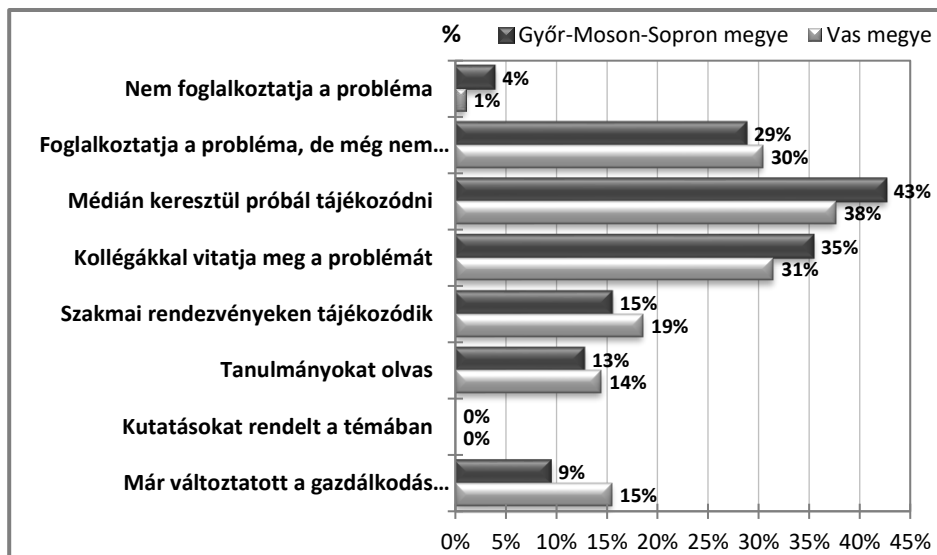
Bár a 4. ábra alapján a kiszolgáltatottak aránya a legmagasabb (60% körüli), kiemelkedően Győr-Moson-Sopron megyében, a korábbi kutatásokhoz képest jelentős azoknak a száma (arányaiban 23%) is, akik tudják mit kell tenni a sikeres alkalmazkodáshoz. Az alkalmazkodás ez esetben sem egyértelmű, befolyásolja azt a ráfordítható pénzüsszeg nagysága. Teljesen kiszolgáltatottnak érzi magát és nem tudja mit kell tenni a megkérdezettek 17%-a, míg 7, illetve 12% azoknak az aránya, akik úgy nyilatkoztak, hogy hátráltató tényezők nélkül képesek uralni a változásokat és alkalmazkodni azokhoz. A megkérdezettek 4%-a nem adott választ erre a kérdésre.



4. ábra: Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodóképesség megítélése a megyénkénti összes válasz százalékában

Forrás: saját szerkesztés

A tájékozódás, probléma iránti érdeklődés tekintetében a következő kérdéskör célja annak felderítése volt, hogy a gazdálkodókat ahhoz képest, hogy 96% tapasztalja az éghajlatváltozást, 75% érzi a jelenben is hatását és szintén 75%-nál a gazdálkodás eredményességének romlásával járt, vajon tájékozódnak-e az alkalmazkodási lehetőségekről és ha igen, honnan?



5. ábra: Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás kérdésének megítélése a válasz-adók megyénkénti számának százalékában

Forrás: saját szerkesztés

Az 5. ábra alapján, a korábban is viszonylagos érdektelenséget mutató gazdálkodók, azaz közel 3% az, akiket nem foglalkoztat a probléma. Győr-Moson-Sopron megyében a válaszadók 9%-a, míg Vas megyében 15%-a az a réteg, akik már változtattak is a gazdálkodás menetén. A tájékozódás forrásai közül kiemelkedő a médián keresztüli tájékozódás 43, illetve 38%-ban, illetve a kollégákkal történő megvitatás 35-31%-ban jelent meg. Kevesebben vannak, akik a szakmai rendezvényeken is részt vesznek (15-19%), de ahhoz elég jelentős ez az arány is, hogy azok fontossága vitathatatlan legyen, s a tanulmányokat is viszonylag magas arányban 13, illetve 14%-ban olvassák. Kutatásokat a megkérdezettek közül senki sem rendelt a témában. A 29%, illetve 30%-át a megkérdezettek ugyan foglalkoztatja a probléma, de nem volt lehetőségük részletesebben tájékozódni.

Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás kérdése a már megtett adaptációs lépésekkel közepes összefüggést mutat, Győr-Moson-Sopron megyében ( $V=0,522$ ) és Vas megyében ( $V=0,546$ ) is, valamint Vas megyében a tervezett adaptációs lépésekkel is közepes ( $V=0,481$ ) erősségű a kapcsolat. Mindkét megyére igaz, hogy aki valamilyen módon tájékozódott a lehetőségekről és foglalkoztatja a probléma, az élt az öntözés, illetve a fajta- és/vagy technológiaváltás valamely adaptációs lehetőségével.

A már megtett és a tervezett adaptációs lépések között Győr-Moson-Sopron ( $V=0,592$ ) és Vas megyében is közepes ( $V=0,406$ ) a kapcsolat.

### *Az alkalmazkodási módok csoportosítása*

Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodási lehetőségek a kérdőíves megkérdezés során kapott egyéni válaszok összegzése és csoportosítása után a következő csoportokra bonthatók. Mivel a már megtett változtatások és a jövőben tervezett változtatások között nagy az átfedés, így az egyes kategóriákba tartozó és említett megoldási lehetőségek egy helyen, a következő felsorolásban olvashatók.

- Az **öntözés**en az öntözőrendszer kiépítését, vagy a meglévő öntözőrendszer fejlesztését, bővítését, esetenként csepegtető öntözés kialakítását említik.
- A **fajtaváltás** minden esetben szárazságtűrőbb fajták termesztését jelenti, amiről a gazdák a szaklapok segítségével folyamatos tájékoztatást kapnak. Összességében mélyebben gyökerező, rezisztens növényfajokat választanak, inkább őszi vetésű növények termesztésére helyezik a hangsúlyt, csapadékigényes növényeket csak kedvező talajszerkezetű és klímájú területeken vetnek, előnyben részesítik a rövid tenészedőt és az okszerű vetésváltást is.
- A **technológiaváltás, technológiafejlesztés**be rövid összegzés után a következő válaszok sorolhatók. Először is a talaj nedvességtartalmának megőrzésére koncentráló, technológiaváltással, fejlesztéssel összekapcsolódó válaszok között szerepel a szántás nélküli talajművelés, szántás vagy tárcsázás után a talaj azonnali lezárása, gyűrűshengerrel vetés és a csökkentett menetszámú talajművelés. „Amit kinyitottunk, azonnal le is kell zárni.” – szerepelt válaszként az egyik kérdőívben. Említették még a részben forgatás nélküli talajelőkészítést, a nedveségmegőrző talajművelést és azt, hogy a talajművelésnél használatos munkagépek a visszatömörítésre koncentráljanak, s így ne hagyják a talajt kiszáradni, illetve az aratás után minél hamarabb végezzék el a tarlóhántást. Volt, aki a szántás idejének kitolását, s olyan is, aki a gépi

földmunkák esőzés után lehetséges azonnali elvégzését javasolta, alkalmazza. Az ésszerű növényfedés is a nedvességtartalom megőrzését segítheti.

A technológiafejlesztést hangsúlyozó válaszok esetén általánosabb megfogalmazás ugyan, de ide sorolható a szántóföldi kultivátor alkalmazása, azaz mélyebb forgatás nélküli vagy a félintenzív talajművelés. Többen a fóliasátrak felállításával vagy vándor fóliarendszer kialakításával, illetve árnyékolással védekeznek az éghajlatváltozás hatásai ellen. Kifejezetten a jégkárokra válaszul, az elmúlt évek rossz tapasztalatai és jelentős jégkárai után többen alkalmaznak jégihálót.

Az állattartásban a fedett istálló és takarmánytároló építése a cél, illetve például a baromfitartásban a légkondicionált istálló kialakítása.

- Voltak olyan válaszok, melyeket külön-külön nehéz lett volna elemezni és az úgy kapott vizsgálatok következtetések levonására kevésbé lettek volna alkalmasak, így ezen megoldásokat foglalja össze az **„Egyéb” kategória**. Ide tartoznak egyrészt olyanok, mint a vetésszerkezet módosítása, a korábbi vetés, az eltolt művelési időpontok, a kukorica ritkább térállásban történő vetése, vagy a mulcstechnológia alkalmazása. A nedvesség megőrzésére talajtakarás és fokozott mulcsózás jelenthet megoldást, például búza esetén a szalma szétterítése bálákba gyűjtés helyett.

A több őszi vetés mellett a tavaszi vetés kihagyása, az őszi lemosó permetezés, a kevesebb növényvédőszer használata, a nagyobb lombhagyás, a kevesebb csonkázás és a vágóeszközök folyamatos fertőtlenítése a szőlő- és gyümölcstermesztésben jellemző. Kulcskérdéssé vált a talajerő-utánpótlás fokozottabb betartása: szerves-trágyázás előtérbe kerülése, zöldtrágyázás és így a talajélet fokozása, kevesebb műtrágya használata mellett vagy nitrogéngyűjtő lucerna vetésváltásba való integrálásával.

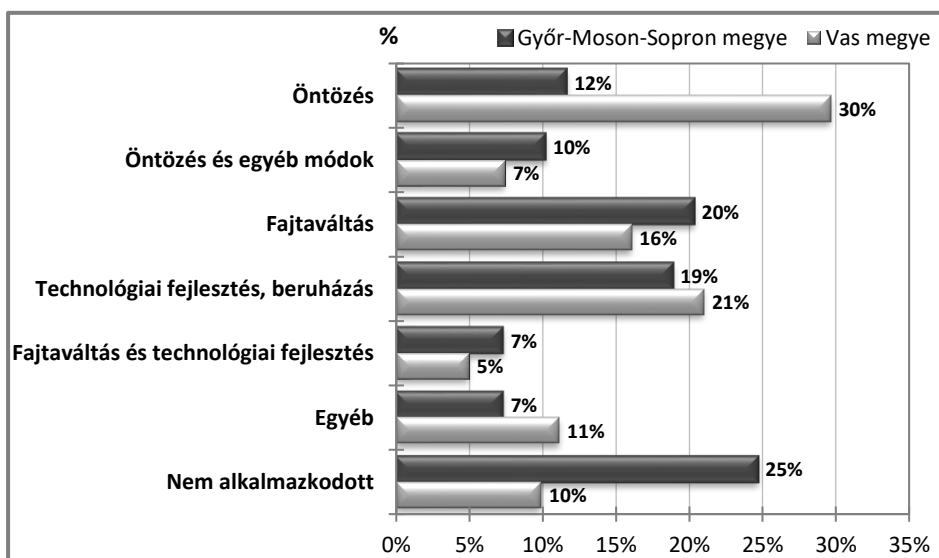
A rugalmasság, a „több lábon állás” és a vetésszerkezet sokszínűsége a diverzifikáció felé mutató megoldásokként jelentkeztek.

Aki nem változtatott és nem is tervezi azt, az döntését vagy az anyagi feltételek hiányával magyarázza, illetve a méhészetek esetén azzal, hogy nem ismert olyan beavatkozást, amit alkalmazhatna (kivéve talán a kaputarak szigetelését).



A 6. ábra mutatja a már megvalósított változtatások főbb csoportjait. Fontos megjegyezni, hogy nyitott kérdés révén a Győr-Moson-Sopron megyéből 69, míg Vas megyéből 81 fő válaszolta meg ezt a kérdést.

Megállapítható, hogy Győr-Moson-Sopron megyében magas azoknak az aránya, akik nem alkalmazkodtak (25%), illetve az alkalmazkodásban a fajtaváltás (20%) és a technológiaváltás és/vagy -fejlesztések megvalósítása (19%) a domináns, s csak 12% választotta kizárólagosan az öntözést, mint megoldást, illetve 10% az öntözés egyéb alkalmazkodási módokkal való kombinációját. Így az öntözés a válaszok összesen 22%-ban, azaz, ha csak a válaszadókat nézzük, a negyedében szerepelt.

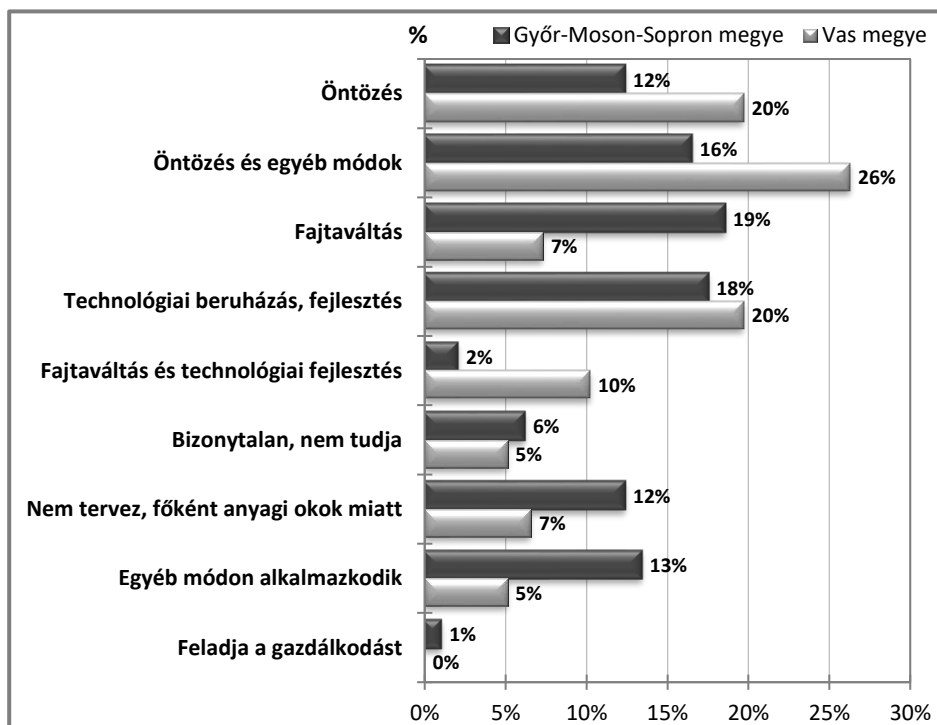


**6. ábra: Az éghajlatváltozás érzékelt hatásaihoz való alkalmazkodás eddig megvalósított módjai a kérdésre választ adók százalékában, megyénként**

Forrás: saját szerkesztés

Vas megye esetén az öntözés és annak egyéb módokkal kombinált változatát a válaszadók 37%-a preferálta, a technológiai fejlesztést 21%, a fajtaváltást 16%, a fajta- és technológiaváltást (-fejlesztést) együtt pedig 5%. Egyéb módon 11% alkalmazkodott és alacsony a nem alkalmazkodók aránya is.

A jövőben tervezett változtatások, a már megtett változtatásokhoz hasonló besorolási elveket alkalmazva a 7. ábrán kerültek összegzésre, kiegészítve az anyagi okok miatt alkalmazkodást nem tervező és a bizonytalan, illetve a megoldást a gazdálkodás beszüntetésében látó válaszokkal.



**7. ábra: Az éghajlatváltozás hatásaihoz való alkalmazkodás érdekében tervezett változtatások a közeljövőben, a kérdésre választ adók százalékában, megyénként**

Forrás: saját szerkesztés

A 7. ábrából látszik, hogy az előző kérdésre adott válaszok arányai ennél a kérdésnél is visszaköszönek. Győr-Moson-Sopron megyében a 97, Vas megyében 137 válasz érkezett erre a kérdésre.

A kapott válaszok között Győr-Moson-Sopron megyében ismét domináns a fajta- (919%) és technológiaváltás (-fejlesztés) (18%), de közelebb az aránya a csak az öntözésben (12%) és az öntözést egyéb módokkal kombinálni szándékozó válaszadóké (16%). Bár az öntözést tervezők aránya jelentős, bizakodásra adhat okot, hogy többségük nem az egyáltalán állást választja, és adott esetben rendelkezik másik alternatívával is, ha a

vízgazdálkodás az öntözéses művelés visszaszorítását követelné meg. Egyéb módokon alkalmazkodik a megyében a válaszadók 13%-a, de szintén magas az anyagi okok miatt alkalmazkodást nem tervezők részaránya (12%). 3%-uk bizonytalan, nem tudja, hogyan alkalmazkodjon és van a megyében egy olyan megkérdezett gazdálkodó is, aki a gazdálkodás megszüntetését fontolgatja.

Vas megyében kiemelkedő az öntözés prioritása, önmagában a válaszadók 20%-a jelölte meg, mint jövőbeni alkalmazkodási módot, kombinálva pedig a 26%. Szintén jelentős emellett a technológiaváltás és -fejlesztés (20%), s nem elhanyagolható a fajtaváltás (7%) módszere, illetve a fajtaváltást technológiaváltással kombinálók aránya sem (10%). 7% nem tervez változtatást (főként anyagi okok miatt), 7% választ egyéb módokat és szintén 5% bizonytalan, nem tudja hogyan alkalmazkodjon.

A megkérdezettek kb. 7%-a egyáltalán nem alkalmazkodik az éghajlatváltozás hatásaihoz.

Akik alkalmazkodnak, döntően öntözéssel, illetve öntözőrendszer kiépítéssel, valamint technológiaváltással (-fejlesztéssel) és fajtaváltással teszik. A szélsőségesen sok csapadékkal járó napok, valamint a szélviharos napok számának növekedése és a kártevők nagyobb arányú elszaporodása miatt technológia-fejlesztéssel és fajtaváltással alkalmazkodnak, a többi esetben az öntözés és az öntözőrendszer kiépítése dominál.

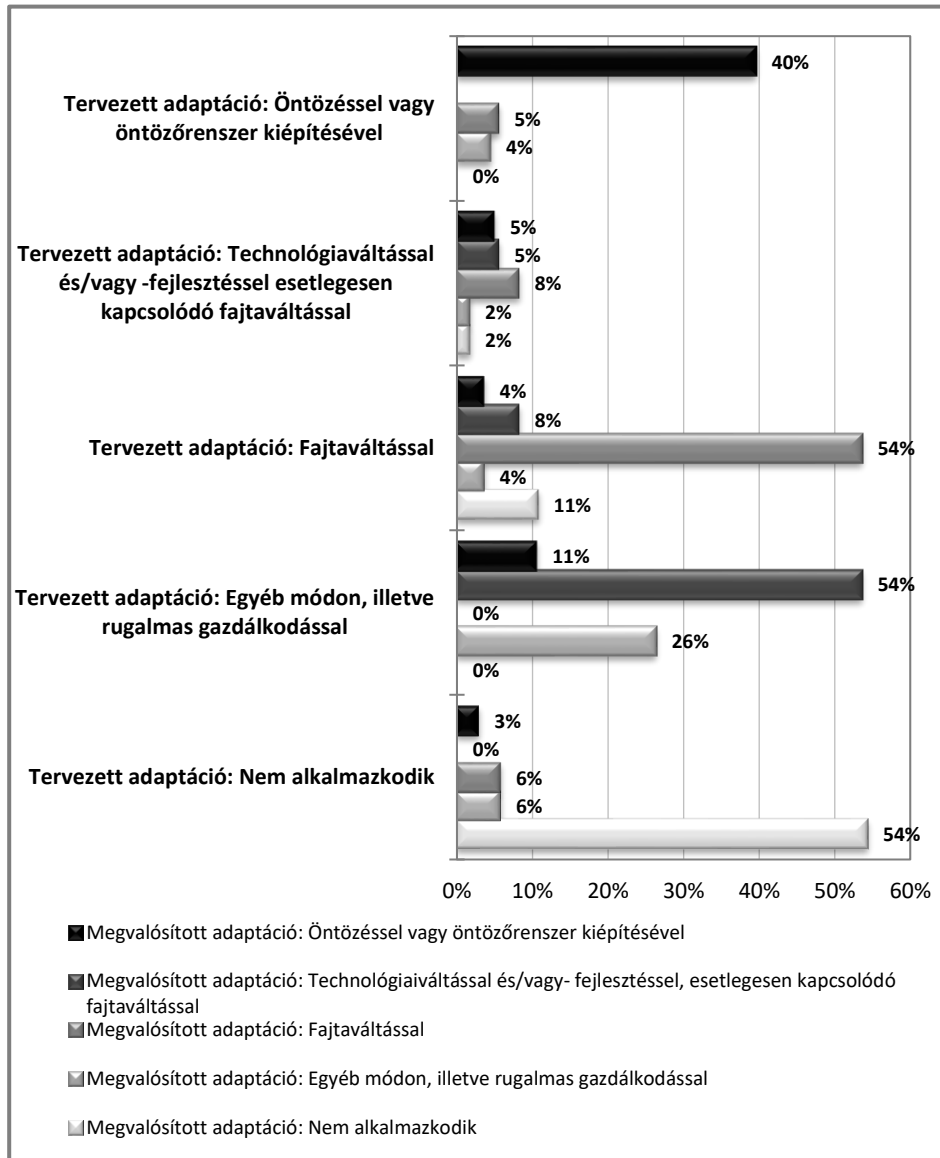
Egyértelműen megállapítható tehát, hogy a gazdálkodók az öntözést tekintik a legjobb alkalmazkodási módnak, az alkalmazkodással kapcsolatosan bármilyen választ adók közel 35%-a jelölte meg ezt, mint adaptációs lehetőséget.

## **Összefoglalás és következtetések**

Az éghajlatváltozás jelensége mára a gazdálkodók által széles körben tapasztalt, elfogadott jelenséggé vált, amely a gazdálkodásukra gyakorolt főként negatív hatások miatt változtatásokra kényszeríti őket. Az adaptáció lehetőségét vizsgáltam két magyarországi megyére nézve.

Összességében az alkalmazkodást ösztönző tényezők között a gazdálkodás célja (jellemzően az eladásra termelők) és az éghajlatváltozás érzékelése (érezkelt hatások, gazdálkodás eredményességére gyakorolt hatás), míg az alkalmazkodás módját a tevékenységi kör és a rendelkezésre álló pénzügyi források határozzák meg elsősorban.

A megvalósított és a tervezett adaptációs módok összehasonlítását a 8. ábra mutatja, aminek elkészítéséhez az alkalmazkodási módokat öt csoportba soroltam.



**8. ábra: A tervezett adaptáció a megvalósított adaptáció függvényében**

Forrás: saját szerkesztés

Lényegében a gazdálkodók azokat a változtatásokat tervezik a jövőben is tovább vinni, melyeket már most is alkalmaznak. Aki fajtaváltást alkalmaz, az a jövőben is azt tervezi; az egyéb módon vagy rugalmasabb gazdálkodással alkalmazkodók a jövőben is ezt részesítik előnyben; az esetenként fajtaváltással kombinált technológiaváltással és/vagy -fejlesztéssel alkalmazkodók szintén emellett maradnak; és az öntözés bevezetését megkezdők, vagy alkalmazók, a jövőben is ezt folytatják és fejlesztik. Megállapítható továbbá az is, hogy aki nem alkalmazkodik a jelenben, az a jövőben sem szándékozik élni az adaptációs lehetőségekkel.

### Forrásjegyzék

- Akinagbe, O. M. – Irohabe, I. J. (2014): Agricultural Adaptation Strategies to Climate Change Impacts in Africa: A Review. *Bangladesh Journal of Agricultural Research*. ISSN 0258-7122  
<http://www.banglajol.info/index.php/BJAR/article/view/21984> (letöltve: 2017.02. 21.)
- Bartholy, J. – Mika, J. (2005): Időjárás és éghajlat – Cseppben a tenger? *Magyar Tudomány*, 166. évfolyam, 2005/7., pp.789–796.
- Bojovic, D. – Bonzanigo, L. – Giupponi, C. – Mazoits, A. (2015): Online participation in climate change adaptation: A case study of agricultural adaptation measures in Northern Italy. *Journal of Environmental Management* 157 (2015) pp. 8–19.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2015.04.001>
- Farkasinszki, M. (2012): A globális klímaváltozás hatásai, részletesen kitérve a mezőgazdaságra. *Repüléstudományi Közlemények*, XXIV. évfolyam, 2012/2.
- Gornall, J. – Betts, R. – Burke, E. – Clark, R. – Camp, J. – Willett, K. – Wiltshire, A. (2010): Implications of climate change for agricultural productivity in the early twenty-first century. *Phil Trans R Soc B. Biol Sci*, 365: 2973-2989.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1098/rstb.2010.0158>
- Harnos, Zs. (2005): A klímaváltozás és lehetséges hatásai a világ mezőgazdaságára. *Magyar Tudomány*, 2005/7.
- Ingram, J. – Ericksen, P. – Liverman D. (eds) (2010): *Food Security and Global Environmental Change*. UK: Earthscan, London.
- IPCC (2001): *Climate Change 2001: The Scientific Basis*, Contribution of Working Group I to the Third Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. In: Houston, J. T. – Ding., Y. – Griggs, D. J. – Noguer, M. – van der Linden, P. J. – Dai, K. – Maskell, X. – Johnson, C. A. (eds.), Cambridge University Press, Cambridge, UK.  
[https://www.ipcc.ch/ipccreports/tar/wg1/pdf/WG1\\_TAR-FRONT.PDF](https://www.ipcc.ch/ipccreports/tar/wg1/pdf/WG1_TAR-FRONT.PDF)  
(letöltve: 2016.10.15.)

- IPCC (2013): Climate Change 2013 The Physical Science Basis. Working Group I, Fifth Assessment Report. Cambridge University Press, Cambridge; <http://www.ipcc.ch/report/ar5/wg1/> (letöltve: 2017.01.05.)
- Jolánkai, M. (2015): Éghajlatváltozás és növénytermesztés. Agrofórum, 26. évf., 2015. 1. pp. 26-27.
- Kapronczai, I. (2014): Agrárgazdaságunk jelene és jövője. Gazdálkodás, 58. évfolyam, 2. szám, 2014. pp. 95–118.)
- KSH (2013): Mezőgazdaság, 2012.; <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mezo/mezo12.pdf> (letöltve: 2017.03.02.)
- KSH (2016): A mezőgazdaság szerepe a nemzetgazdaságban, 2015.; <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mezo/mezoszerepe15.pdf> (letöltve: 2017.01.28.)
- Láng, I. – Csete, L. – Jolánkai, M. (2007): A globális klímaváltozás: hazai hatások és válaszok: a VAHAVA jelentés. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest.
- Loksa, G. (2014): Az éghajlatváltozás értelmezése a Kárpát-medencében. Tájökológiai Lapok 12(2), pp. 383–390.
- Lóderer, B. – Rácz, R. M. (2011): A klímaváltozás és annak következményeire való felkészülés lehetséges jövőbeni aspektusai. Hadtudományi Szemle, Budapest, 2011., 4. évf. 3. szám, pp. 91–98.
- Meinke, H. – Howden, S. M. – Struik, P. C. – Nelson, R. – Rodriguez, D. – Chapman, S. C. (2009): Adaptation science for agricultural and natural resource management – urgency and theoretical basis, Current Opinion in Environmental Sustainability, 1 (2009) pp. 69–76. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cosust.2009.07.007>
- Mika, J. (2011): Éghajlatváltozás, hatások, válaszadás. Hallgatói Információs Központ. Educatio Kht.
- NCCARF (National Climate Change Adaptation Research Facility) (2014): Adapting agriculture to climate change. Policy Guidance Brief 4.; [https://www.nccarf.edu.au/sites/default/files/attached\\_files\\_publications/AGRICULTURE\\_A4Printable.pdf](https://www.nccarf.edu.au/sites/default/files/attached_files_publications/AGRICULTURE_A4Printable.pdf) (letöltve: 2017.01.07.)
- NÉS II. (2010): Második Nemzeti Éghajlatváltozási Stratégia 2014-2025 kitekintéssel 2050-re. <http://2010-2014.kormany.hu> (letöltve: 2016.12.10.)
- Niles, M. T. – Lubell, M. – Brown, M. (2015): How limiting factors drive agricultural adaptation to climate change. Agriculture, Ecosystems and Environment 200 (2015), pp. 178–185. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.agee.2014.11.010>
- Péczely, Gy. (1979): Éghajlatlan. Tankönyvkiadó, Budapest, ISBN: 963-17-4411-6
- Perczel et al. (2003): Magyarország társadalmi-gazdasági földrajza. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Pongrácz, R. – Bartholy, J. – Gelybó, Gy. – Szabó, P. (2009): Detected and Expected Trends of Extreme Climate Indices for the Carpathian Basin. Bioclimatology and Natural Hazards pp. 15–28. DOI: [http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4020-8876-6\\_2](http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4020-8876-6_2)

- Princzinger, G. lejegyzésében (2010): A klímaváltozás hatásai a zöldség és gyümölcs-termesztésben. Mezőhír, 2010/01.
- Sajtos, L. – Mitev, A. (2007): SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea Kiadó, Budapest.
- Smit, B. – McNabb, D. – Smithers, J. (1996): Agricultural adaptation to climatic variation. *Climate Change* 33, pp. 7–29. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/BF00140511>
- Smit, B. – Skinner, M-W. (2002): Adaptation Options in Agriculture to Climate Change: A Typology. *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change* 7: pp. 85–114. [http://www.c-ciarn.uoguelph.ca/documents/Smit\\_and\\_Skinner\\_2002.pdf](http://www.c-ciarn.uoguelph.ca/documents/Smit_and_Skinner_2002.pdf); (letöltve: 2017.01. 13.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1023/A:1015862228270>
- Ziervogel, G. – Ericksen, P. J. (2010): Adapting to climate change to sustain food security. *WIREs Clim Change* 2010, 1: 525-540.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/wcc.56>.

## A nyugat-dunántúli régió összehasonlító elemzése a pénzügyi kockázati faktorok azonosításával<sup>1</sup>

*Katits Etelka<sup>2</sup> – Patyi Balázs<sup>3</sup>*

**ABSZTRAKT:** Ebben a munkánkban azt a nyugat-dunántúli régiót vizsgáljuk, ahol egyetemünk is működik. Ennek a régiónak a nem szisztematikus és specifikus kockázatának menedzselése napjainkban különös jelentőséggel bír: a kockázatok felismerése, értékelése és kezelése egyaránt fontos. A vállalatok gazdálkodása nem nélkülözheti a kockázatkezelést és a pénzügyi stabilitást. Ebből eredően a munkánk célja: a 3 megyét felölelő régió nem szisztematikus kockázati tényezőit azonosítani és összehasonlítani. A vizsgálat tárgya: a nyugat-dunántúli régió top 3000 cégét felölelő nemzetgazdasági ágak. Az alkalmazott módszertan: adatbáziselemzés Excel programmal adaptálva az EkoWIN szoftver pénzügyi módszertanát. A következő nem szisztematikus kockázati mértékeket és azok alakulását vizsgáljuk: tőkeszerkezet, eszközfinanszírozás (statikus és dinamikus), fizetőképesség, az üzletmenet hatékonysága. A vizsgálat eredményei segíthetik a pénzügyi döntéshozók tervezési, irányítási, monitoring és kontrolling munkáját.

**KULCSSZAVAK:** nem szisztematikus kockázat, eszközfinanszírozás, likviditás, működési dinamika

JEL-kódok: B26, B41, C58, G32, G38

### Bevezető gondolatok

A számítási eljárások leggyakrabban azon az egyszerűsítő feltevésen alapulnak, hogy a vállalati döntéshozóknak pontos ismeretei vannak a keresletről, a termelésről, a tényező költségekről és a többi releváns változóról.

---

<sup>1</sup> Jelen tanulmány az „EFOP-3.6.1-16-2016-00018 – A felsőoktatási rendszer K+F+I szerepvállalásának növelése intelligens szakosodás által Sopronban és Szombathelyen” című projekt támogatásával valósult meg.

<sup>2</sup> Dr. Katits Etelka egyetemi docens, Soproni Egyetem, Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Pénzügyi és Számviteli Intézet (katits.etelka@uni-sopron.hu).

<sup>3</sup> Patyi Balázs PhD-hallgató, Soproni Egyetem, Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola (bali9292@gmail.com)



A döntéshozó számára az adott projekt vagy probléma lehetséges kimeneteit illetően bizonyos informáltság rendelkezésre áll. Amennyiben az informáltság teljes, úgy a működés teljes bizonyosság mellett folyik. A döntéshozók ritkán vannak olyan helyzetben, hogy pontos képük legyen adott vállalkozás vagy projekt jövőbeli teljesítményét illetően. A legkedvezőbb az, ha a jövőbeli pénzáramok lehetséges változataira becslés készül, s meghatározzák a beruházási projekt magas vagy alacsony pénzáramának bekövetkezési valószínűségét. Ha viszont elégtelen az informáltság, akkor a működés bizonytalan körülmények között folyik, s a döntési alternatívának két vagy több kimenete van. Ez a tulajdonság megnyitja az utat a bizonyosság, a kockázat és a bizonytalanság vizsgálata előtt.

### **A választott témakör szakirodalmi háttere**

Bizonyosságról akkor beszélünk, ha a várakozások egyetlen bekövetkezés feltevésében öltenek testet, vagyis tökéletes az informáltság minden cselekvési alternatívával kapcsolatban. A bizonytalanság azonban olyan választást ír le, ahol a pénzáramot teljes bizonyossággal nem láthatjuk előre. Így mind a bizonytalanságot, mind pedig a kockázatot az egyes alternatívákkal kapcsolatos tökéletlen tudással jellemezhetjük, s várakozás szerint minden alternatívának két vagy több lehetséges kimenete van<sup>4</sup>. Knight (1921) a bizonytalanságot a lehetséges bekövetkezések olyan sorozataként definiálja, amelyhez nem rendelhetünk valószínűségeket. Vélekedése szerint a szubjektív valószínűség bevezetése jelentősen csökkenti a kockázat és a bizonytalanság közötti megkülönböztetés jelentőségét.

A bizonytalanság nagy és nehezen átfogható fogalom a valóságban, de a szakirodalomban standard eljárása van a bizonytalanság osztályozásának. Általánosságban a következő 3 komponensen keresztül jelenik meg bizonytalanság az üzleti döntésekben: a vállalat rövid- és hosszútávú döntéseiben a paraméterek pontos előre jelezhetőségének hiányából eredően; a hazai és a nemzetközi politikai fejlemények; a környezet és annak korlátai döntéshozó általi észlelése miatt. Ezeket együttesen a gazdasági paraméterek bizonytalanságának tekintjük (Phillipatos, 1973). Ebben a munkában az elsőnek említett bizonytalansági komponens vizsgálatában vagyunk érdekeltek. Tágabb értelemben a gazdasági paraméterek pontos

---

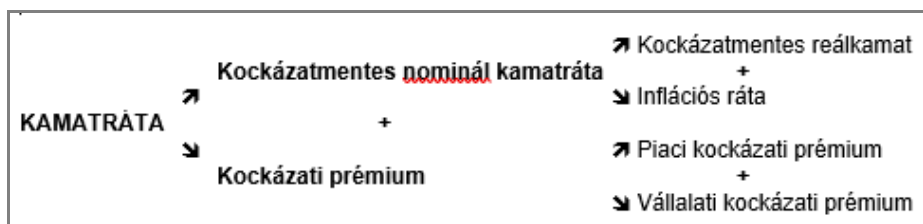
<sup>4</sup> Az eloszlást egyaránt becsülhetjük az objektív vagy a szubjektív valószínűség bázisán (Levy–Sarnat, 1995).

előreláthatóságának hiánya két forrásból táplálkozik: a piacból és a döntéshozó hasznossági függvényével kapcsolatban. Az előző, vagyis a piaci bizonytalanság tartozik a munkánkhoz, s ezt az alábbi 3 forrás jelöli.

1. Az áru- és munkapiac működéséből származó bizonytalanság (pl. a vállalat termékeinek/szolgáltatásainak ára, ízlések és preferenciák, sztrájkok, egyéb termelési tényezők problémái), ami tükröződik a vállalat profitjában (operatív nyereség és az EBIT nagyságában). Amennyiben ezt mérhetjük, úgy ezt üzleti kockázatnak nevezzük.
2. A pénz- és tőkepiac működéséből származó bizonytalanság (pl. a finanszírozási alapok rendelkezésre állása és költsége, a piac ítélete a vállalati tőkestruktúráról és egyéb tényezőkről), amit főleg az adósságszerkezet tükröz, s ha mérhetjük, akkor finanszírozási kockázatnak nevezzük.
3. Bizonytalanság származik a különböző beruházási tervezetek jellemzőiből, s azoknak a vállalat létező struktúrájára gyakorolt hatásából. Ezt nevezzük portfólió- vagy befektetési kockázatnak (Chandra, 2015).

A pénzügyi kalkuláció készítésekor a következő 4 módszer szolgál a bizonytalanság figyelembevételére: Korrektúra-eljárás (Bélyácz, 2009); Érzékenység-elemzés (Katits, 2007 és 2010; Takács, 2009); A kockázat elemzése matematikai programozással (Aven, 2015); Várható érték és szórás (Katits, 2010).

A tőkepiaci teóriák (Sharpe, 1964; Lintner, 1965; Mossin, 1966) szerint a kockázati prémiumnak tartalmaznia kell az általános, piacialapú (szisztematikus) kockázatot, miközben az értékelést végző a konkrét, vállalatalapú (nem szisztematikus) kockázatra van tekintettel. Az 1. ábra szemlélteti a diszkontáláshoz használt kockázattal korrigált kamatrátá összetevőit (Modigliani–Pogue, 1974, 70).



1. ábra: A kamatrátá összetevői

Forrás: Katits–Szemán–Varga, 2017.

Itt kizárólag a vállalati, vagyis az ún. „nem szisztematikus” kockázattal foglalkozunk, mivel a vállalat ezt működésével, az azokra vonatkozó döntéseivel befolyásolni tudja. Ellenben a piaci, azaz az ún. „szisztematikus” kockázati típust nem tudja eliminálni – még portfólió képzéssel sem.

A vállalat operatív tevékenysége (beszerzés–termelés–értékesítés) és a befektetés-finanszírozás által megkövetelt *Debt/Equity* arány meghatározza a kockázat szintjét. A pénzügyi döntéshozatal során nem kezelhetjük izoláltan a működési részterületeket, hanem azokat más vállalati funkciókkal együtt kell értelmezni. Ehhez a következő rizikófaktorokat különböztetjük meg:

- piaci oldal → értékesítési kockázat;
- termelési oldal → üzleti kockázat;
- finanszírozási oldal → finanszírozási és csődvészély kockázat;
- beruházási oldal → beruházási kockázat.

A kockázatot a megtérülés (például S, EBIT, ROE, ROA) változékonyságával, szóródásával tudjuk mérni (Levy–Sarnat, 1995). A figyelem a megtérülések középérték körüli ingadozására irányul. Így a kockázat mérőszáma lehet a szórás ( $\sigma$ ) és a relatív szórás ( $v$ ).

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n [X_i - E(X)]^2 \times p_i} \quad \text{és} \quad v = \frac{\sigma \times 100}{E(X)}$$

ahol  $X_i$  = a megtérülés értéke az  $i$ -edik állapotban ( $i = 1, \dots, n$ )

$E(X)$  = a megtérülés várható értéke vagy középértéke

$p_i$  = az  $i$ -edik állapot bekövetkezési valószínűsége

A kockázat mérőszámai világosan kifejezésre juttatják a bizonytalan variánst az értékesítés, a termelés és a finanszírozás területén (Spedding–Rose, 2008; Collier, 2009). Itt arra is tekintettel kell lenni, hogy a kockázatsökkentéssel mekkora a várható megtérülés<sup>5</sup> középérték nagysága. Például a kockázatsökkentésre való törekvés helyesebb lehet a termelési oldalon, mint a finanszírozási oldalon, mivel kisebb a kockázat, ellenben kedvezőbb a megtérülési ráta.

<sup>5</sup> Ha a megtérülés nem normális eloszlású, akkor a várható érték–variancia szabály félrevezető lehet. Ennek a lehetőségnek a felismerése vezette Hillier (1963) és Hertz (1964) kutatókat arra a következtetésre, hogy a beruházási döntéshozatal javítható azáltal, ha a lehetséges kimenetek teljes kumulatív eloszlását vizsgálat alá vesszük.

Az 1. táblázat együttesen tartalmazza a költség-megtérülés-kockázat fent említett összefüggéseit.

A vállalati kockázatkezelés lehetővé teszi a vezetőség számára azt, hogy tudatosan kezeljék a napi működés során megjelenő kockázatokat, ezáltal kiszámítható módon biztosítva a vállalat értékteremtő képességét. Vegyük észre azt, hogy az 1. táblázatban közölt öt kockázati tényező a Rappaport-féle (1997) értékmozgatókkal az értékesítéssel arányos megtérülés értékgenerátor (**Return on Sales = ROS = EBIT/Sales**) és a tőke költség (k) értékgenerátor stabilitását egyaránt meghatározza! Azt is ismerjük fel, hogy az 1. kockázati tényező az értékesítési árbevétel értékgenerátor ( $G_S$ ) stabilitására hat! Megemlítjük azt is, hogy az OC működési költségen belül a fix költségek nagyságának ingadozása (Operating Leverage) az értékesítéssel arányos megtérülés értékgenerátor (ROS) és a tőkeintenzitási értékgenerátor (**Capital Intensity = CI**) közötti cserekapcsolatot befolyásolja! Ez utóbbinál arra gondolunk, hogy ha a vállalat bármilyen, fix költséget okozó tárgyi eszközbe investál, akkor a CI, majd a megtérülés időszakában a ROS kerül előtérbe.

### 1. táblázat: A költség-megtérülés-kockázat összefüggések

Költség	Megtérülés	Kockázat és kockázati mérték
OC Operating Cost	Sales $S - OC = EBIT$	1. Értékesítési kockázat ( $\sigma_S^2$ vagy $\sigma_S$ ) 2. Üzleti kockázat ( $\sigma_{EBIT}^2$ vagy $\sigma_{EBIT}$ ) <sup>6</sup>
$k_E$ Cost of Equity	$R_E = ROE$	3. Finanszírozási kockázat ( $\sigma_{ROE}^2$ vagy $\sigma_{ROE}$ )
$k_D$ Cost of Debt	$R_D$	4. Csődvészély kockázata ( $\sigma_{R_D}^2$ vagy $\sigma_{R_D}$ )
k Weighted Average Cost of Capital	$R_A = ROA$	5. Befektetési vagy portfólió kockázat ( $\sigma_{ROA}^2$ vagy $\sigma_{ROA}$ )

*Forrás:* Katits, 2002, módosítva.

<sup>6</sup> Az értékesítési kockázatból eredően előfordulhat üzleti kockázat is, de vizsgálatunkban egyrészt Chandra (2015) és Michalski (2014) felfogását követjük, másrészt pedig a forgótőke- és a (működési) költség-gazdálkodásból eredő EBIT érzékenység formájában következtetünk az üzleti kockázat mértékére.

A választott témánk szakirodalmi háttérének közreadása után ismer-tjük az adatbázist és az alkalmazott módszertant.

## A vizsgálat célja, az adatbázis és a módszertan

Az empirikus kutatásunkban olyan, a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) által készített adatbázist elemeztünk, amely felöleli az értékesítés nettó ár-bevétele szerint rangsorolt megyei top 1000 cégeket. Itt a Győr-Moson-Sopron (GYMS), Zala és Vas megyét magában foglaló NYD régió szám-szerúsítható, nem szisztematikus kockázati faktorainak alakulását vizsgál-juk 2008 és 2014 között. Az adathalmazt három csoportosítási ismérv sze-rint elemeztük. Az 1. csoportképző ismérv a külföldi tulajdon aránya, amelynek alakulását a 2. táblázat közli.

2. táblázat: A 3 megyét felölelő NYD régió top 1000 cégeinek száma a tulajdonosi szerkezet szerint 2007 és 2014 között

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>GYMS</b>							
<i>Hazai</i>	726	738	749	738	737	748	767
<i>Külföldi</i>	274	262	251	262	263	<b>252</b>	<b>233</b>
<b>Összesen</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>VAS</b>							
<i>Hazai</i>	831	824	837	844	853	857	866
<i>Külföldi</i>	169	176	163	156	147	143	154
<b>Összesen</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>ZALA</b>							
<i>Hazai</i>	895	886	897	898	899	906	915
<i>Külföldi</i>	105	114	103	102	101	<b>94</b>	<b>85</b>
<b>Összesen</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>NYD</b>							
<i>Hazai</i>	2 462	2 508	2 483	2 480	2 489	2 511	2 548
<i>Külföldi</i>	538	492	517	520	511	<b>489</b>	<b>452</b>
<b>Mindösszesen</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>	<b>3 000</b>

*Forrás:* Saját számításon alapuló szerkesztés a KSH adatbázisból (1992-2014)

A 2. táblázat szerint a vizsgálatba vont vállalkozások átlagosan 83 szá-zaléka többségi magyar tulajdonban van. Az itt közreadott táblázatokban és

ábrákban a vizsgálatba vont vállalatok 'hazai' (H) és 'külföldi' (K) megbontása azt jelenti, hogy a H-cég többségi vagy 100%-os magyar tulajdonban van, míg a K-cégben a magyar tulajdonosok minoritásban vannak, vagy egyáltalán nem vesznek részt a döntéshozatalban. A 2. táblázatban azt látjuk, hogy GYMS és Zala megyében csökkent a K-cégek száma, vagyis az arányok a H-vállalkozások javára tolódott el. Ennek okát abban véljük, hogy egyrészt a multinacionális cégek hazai beszállítói köre megerősödött, másrészt pedig a globális gazdasági válság bebizonyította azt, hogy a magyar gazdasági élet kitétt a globális gazdasági folyamatok hatásainak. Ezek főleg multinacionális nagyvállalatok bezárásaihoz, megszűnéseihez, létszámleépítéseihez vezettek, amelyek gyakran egy település, város vagy egy egész térség életére rendkívül negatív hatással volt.<sup>7</sup>

A 2. és a 3 csoportképző ismérv a vállalati méret<sup>8</sup> és a nemzetgazdasági ág. A vállalatcsoportok ágazati azonosítása, majd nemzetgazdasági ágba történő sorolása a TEÁOR (Tevékenységek Egységes Ágazati Osztályozási Rendszere) kódokkal történt. Így ágazati és nemzetgazdasági ág szerint történő bontásban is elemezhetünk, de itt kizárólag az öt nemzetgazdasági ágat felölelő NYD régió kockázatát minősítjük és elemezzük. Az adatbázis Excel táblázatkezelő programmal készült, így a számításokat is azzal végeztük a 2008-2014 közötti időszakban az éves eredménykimutatás és a záró mérleg főbb soraiban közzétett adatokkal.

Azt látjuk, hogy a H-cégek legnagyobb számban a kereskedelem és a szolgáltató ágban, míg a K-cégek nagy része az ipar és a kereskedelem szektorban ténykedik. A vizsgált térségében kedvező a vállalkozási aktivitás: a vállalkozások átlagosan 97 százaléka tartozik a kkv szektorba, s

<sup>7</sup> A zalaegerszegi Flextronics üzem (amely a város legnagyobb foglalkoztatója) összesen majdnem 2000 fős leépítést hajtott végre, mely számos gazdasági folyamatra negatív hatást gyakorolt (belső fizetőképes kereslet csökkenése, helyiadó-bevételek, szociális támogatások és problémák stb.).

<sup>8</sup> A 2017-ben érvényes kritériumok a <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/kkv12.pdf> szerint:

Megnevezés	MIKRO vállalkozás	KIS vállalkozás	KÖZEPES vállalkozás
<b>Maximális létszám</b>	10 fő	50 fő	250 fő
<b>Maximális árbevétel</b>	2 millió EUR 600 millió HUF	10 millió EUR 3 milliárd HUF	50 millió EUR 15 milliárd HUF
<b>Maximális mérlegfőösszeg</b>	2 millió EUR 600 millió HUF	10 millió EUR 3 milliárd HUF	43 millió EUR 12,9 milliárd HUF
<b>Függetlenség</b>	A konszolidált éves beszámoló szerint is teljesíteni kell a kkv kritériumokat. Nem lehet sem nagyvállalatnak, sem államnak, önkormányzatnak 25%-nál nagyobb részesedése a társaságban.		

ebből több mint 2/3 mikro- és kisvállalkozás. Az adatbázisba tartozó vállalkozások bő harmada a kereskedelem, bő ötöde a szolgáltatás nemzetgazdasági ágba tartozik, s minden tizedik céget az építőiparban tartottak nyilván (3. táblázat).

**3. táblázat: A NYD régió top 3000 vállalatának megoszlása nemzetgazdasági ágak és vállalati méret szerint a többségi tulajdon megoszlása függvényében 2008 és 2014 között**

Tulajdon és méret Nemzetgazd. ág	HAZAI				KÜLFÖLDI				Összesen
	mikro	kicsi	közepes	nagy	mikro	kicsi	közepes	nagy	
<b>2008</b>									
Mezőgazdaság	62	84	42	3	30	16	2	0	<b>239</b>
Ipar	75	257	119	25	21	78	113	50	<b>738</b>
Építőipar	75	171	21	1	3	6	4	0	<b>281</b>
Kereskedelem	559	357	51	4	65	44	11	1	<b>1092</b>
Szolgáltatás	211	250	74	11	36	37	26	5	<b>650</b>
<b>Összesen</b>	<b>982</b>	<b>1119</b>	<b>307</b>	<b>44</b>	<b>155</b>	<b>181</b>	<b>156</b>	<b>56</b>	<b>3000</b>
<b>2009</b>									
Mezőgazdaság	71	79	40	3	29	24	1	0	247
Ipar	77	239	110	25	22	91	106	42	712
Építőipar	88	152	17	1	4	2	5	0	269
Kereskedelem	570	347	43	4	59	39	12	0	1074
Szolgáltatás	229	265	77	11	47	43	22	4	698
<b>Összesen</b>	<b>1035</b>	<b>1082</b>	<b>287</b>	<b>44</b>	<b>161</b>	<b>199</b>	<b>146</b>	<b>46</b>	<b>3000</b>
<b>2010</b>									
Mezőgazdaság	80	82	36	3	31	17	2	0	251
Ipar	92	244	107	22	18	85	104	46	718
Építőipar	86	148	19	1	2	6	5	0	267
Kereskedelem	545	353	43	6	54	31	5	0	1037
Szolgáltatás	261	268	76	11	37	45	25	4	727
<b>Összesen</b>	<b>1064</b>	<b>1095</b>	<b>281</b>	<b>43</b>	<b>142</b>	<b>184</b>	<b>141</b>	<b>50</b>	<b>3000</b>
<b>2011</b>									
Mezőgazdaság	88	88	36	2	28	20	2	0	264
Ipar	94	255	105	19	12	81	109	50	725
Építőipar	82	151	16	1	9	4	5	0	268
Kereskedelem	558	335	41	5	52	32	4	0	1027
Szolgáltatás	217	291	84	12	43	41	23	5	716
<b>Összesen</b>	<b>1039</b>	<b>1120</b>	<b>282</b>	<b>39</b>	<b>144</b>	<b>178</b>	<b>143</b>	<b>55</b>	<b>3000</b>
<b>2012</b>									
Mezőgazdaság	105	95	33	2	28	20	2	0	285
Ipar	98	258	98	20	19	74	108	48	723
Építőipar	86	143	19	1	11	6	3	1	270
Kereskedelem	552	328	44	3	46	35	4	0	1012
Szolgáltatás	207	282	104	11	39	36	25	6	710
<b>Összesen</b>	<b>1048</b>	<b>1106</b>	<b>298</b>	<b>37</b>	<b>143</b>	<b>171</b>	<b>142</b>	<b>55</b>	<b>3000</b>

A táblázat folytatása a következő oldalon.

Tulajdon és méret Nemzetgazd. ág	HAZAI				KÜLFÖLDI				Összesen
	mikro	kicsi	közepes	nagy	mikro	kicsi	közepes	nagy	
<b>2013</b>									
Mezőgazdaság	96	87	30	2	24	21	1	0	261
Ipar	84	249	97	21	21	72	105	51	700
Építőipar	88	146	18	1	7	7	3	1	271
Kereskedelem	555	344	41	3	42	37	5	0	1027
Szolgáltatás	242	295	104	8	28	31	27	6	741
<b>Összesen</b>	<b>1065</b>	<b>1121</b>	<b>290</b>	<b>35</b>	<b>122</b>	<b>168</b>	<b>141</b>	<b>58</b>	<b>3000</b>
<b>2014</b>									
Mezőgazdaság	96	89	30	2	21	10	1	0	249
Ipar	92	243	101	21	18	69	101	49	694
Építőipar	93	180	23	1	7	4	1	0	309
Kereskedelem	555	344	45	2	40	33	7	1	1027
Szolgáltatás	230	290	103	8	27	35	24	4	721
<b>Összesen</b>	<b>1066</b>	<b>1146</b>	<b>302</b>	<b>34</b>	<b>113</b>	<b>151</b>	<b>134</b>	<b>54</b>	<b>3000</b>

*Forrás:* Saját számításon alapuló szerkesztés a KSH adatbázisból (1992-2014)

Az NYD régió gazdasági teljesítőképességét és helyzetét elsősorban az ipar határozza meg. A termelés fő hajtóerejét a gépipari, ezen belül is a járműipari export, valamint az ehhez kapcsolódó tevékenységek képezik. A 2010. évi jelentős visszaesést követően az építőipari szervezetek teljesítménye minden esztendőben felülmúlta az egy évvel korábbit, de ebben a tekintetben azonban jelentősek a különbségek. 2013-ban a több mint négy főt foglalkoztató, a régióban tevékenykedő vállalkozások 145 milliárd forintos termelési értéke az országos érték 12%-át képviselte... (<http://gymskik.hu/hu/gazdasagi-elemzesek/cikkek/ksh-fobb-mutatok-a-nyugat-dunantulrol-78930>)

Az alkalmazott pénzügyi módszertan a mono- és multikauzális okozati kapcsolatok feltárásán alapuló számítások, amelyek közül célirányosan választottunk (4. táblázat).

#### 4. táblázat: A választott pénzügyi módszertan

Kockázati faktor	Számítás
Értékesítési kockázat	IGR és SGR az ÉNÁ függvényében
Befektetési és finanszírozási kockázat	Tőkestruktúra és eszközfinanszírozás
Likviditási kockázat	Statikus és dinamikus likviditás
Üzleti kockázat	Működési és finanszírozási dinamika

*Forrás:* Saját szerkesztés



A régió eredményességének legfőbb forrása az abban ténykedő vállalkozások árbevétel<sup>9</sup> generáló képessége. Az ÉNÁ ingadozása a válság gyenge jelzése, ami az értékesítési kockázat kifejeződése. Több információt nyerünk ezzel kapcsolatban akkor, ha az alábbi két módon is vizsgálunk:

1. A belső növekedésről akkor van szó, ha teljes mértékben külső források igénybevétele nélkül, önfinanszírozó módon történik, vagyis a finanszírozási források kizárólag a tiszta eredményből (profitvisszatartásból) származnak (Weston–Copeland, 1988).
2. A fenntartható növekedésnél a vizsgált szektor tőkeszerkezete úgy marad változatlan, hogy nem bocsát ki – nyilvánosan – új, pótlólagos részvényeket. Ez tehát olyan növekedés, amely új saját tőke bevonása nélkül, a hosszú lejáratú kötelezettségek és a saját tőke arány megtartása mellett valósul meg (Babcock, 1970).

Az IGR (*Internal Growth Rate*) növekedési ráta számításával (Chandra, 2015; Parrino–Moles–Kidwell, 2011) arra kapunk választ, hogy a vizsgált nemzetgazdasági ág milyen mértékű ÉNÁ-növekedést produkált volna akkor, ha ehhez csak és kizárólag tiszta eredményt használt volna fel:

$$IGR = \frac{\frac{Net\ Profit}{Assets} \times \frac{Retained\ Profit}{Net\ Profit}}{1 - \frac{Net\ Profit}{Assets} \times \frac{Retained\ Profit}{Net\ Profit}} = \frac{ROA \times b}{1 - ROA \times b}$$

Tehát az eszközarányos megtérülési ráta (*Return on Assets* = ROA) és a profit visszatartási ráta (*Retention Rate* = b) ismeretében meghatározhatjuk az árbevételnek azt a maximális IGR növekedési rátáját, amelyet kizárólag az adott évben elért tiszta eredményből finanszírozhatunk. Ha ennél nagyobb ÉNÁ-t realizált a vizsgált régió, akkor külső forrást vett igénybe. Ha a régió nem óhajt vagy nem képes külső forrást igénybe venni, akkor mérsékelni kell az osztalékfizetési rátáját, növelni kell eszközhatékonyágát. Ha nem teszi, akkor válsághelyzetbe kerülhet.

Vizsgálhatjuk az ÉNÁ növekedési rátáját úgy is, hogy a vizsgált szektor szeretné megtartani a már elért tőkeszerkezetet:

<sup>9</sup> *Értékesítés nettó árbevétele* = ÉNÁ

$$SGR = \frac{\frac{Net\ Profit}{Equity} \times \frac{Retained\ Profit}{Net\ Profit}}{1 - \frac{Net\ Profit}{Equity} \times \frac{Retained\ Profit}{Net\ Profit}} = \frac{ROE \times b}{1 - ROE \times b}$$

Tehát a saját tőke arányos megtérülési ráta (**Return on Equity** = ROE) és a profit visszatartási ráta (b) ismeretében évről évre kiszámíthatjuk a SGR (**Sustainable Growth Rate**) növekedési rátáját. Ha ezt az értéket meghaladja az eredménykimutatás ÉNÁ értéke, akkor az adott nemzetgazdasági ág nem tudja megtartani a meglévő tőkeszerkezetét. Ha mégis, akkor növelni kell eszközhatékonyságát, s ezáltal képes növelni az önfinanszírozásra szánt forrás nagyságát (Babcock, 1970; Higgins, 1981; Van Horne–Waczhowicz, 2008). Mindezzel indokolni szeretnénk azt, hogy az értékesítési kockázat (m)értékét kifejező ÉNÁ alakulását az IGR és SGR növekedési ráták ismeretében érdemes elemezni.

Az NYD régió kockázatelemzését az EkoWIN pénzügyi elemző, előrejelző és vállalatértékelő számítógépes szakértői rendszerrel is végeztük. Az EkoWIN minden eredményt, majd a modulokat, végül pedig az komplett kockázatot kétféleképpen minősít: „durván” egy ötfokozatú A-B-C-D-E skálán és „finoman” 0-100 közötti, egytizedes pontosságú, teljesítménypontnak nevezett értékkel<sup>10</sup>. Az összértékelés finomított besorolása azt jelenti, hogy az elért betű által reprezentált 20 pontos sáv melyik negyedébe esik a kapott pontszám (annyi „csillag” jelenik meg a betű után)<sup>11</sup>.

## A hipotézisek megfogalmazása és tesztelése

Itt először megfogalmazzuk azt a négy hipotézist, amelyek létrejöttét a 2. részben hivatkozott szakirodalmak segítették, majd teszteljük a hipotéziseket.

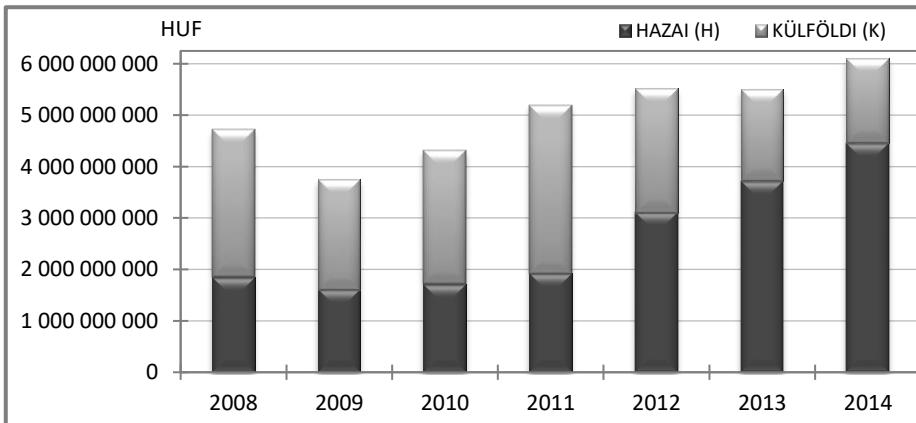
**HI-hipotézis:** *A top 3000 céget felölelő NYD régió értékesítési kockázata a 2008. évi globális pénzügygazdasági válság után fokozódott, de 2010 után a hazai tulajdonú top vállalkozások értékesítési kockázata jelentős mértékben csökkent a forgalom növekedésével, ez utóbbi azonban*

<sup>10</sup> Tehát 0-19,9 p = (E) = kritikus; 20-39,9 p = (D) = problematikus; 40-59,9 p = (C) = elfogadható; 60-79,9 p = (B) = jó; 80-100,0 p = (A) = kiváló. A küszöbök között levő értékekhez tartozó teljesítménypontot a program lineáris interpolációval számolja ki.

<sup>11</sup> „B\*\*\*” azt jelenti, hogy a cég 65-69,9 teljesítménypont tartományban van.

*nem vagy alig kapcsolódott össze a finanszírozás és a megtérülés közötti összhang érvényesülésével.*

A 2. ábra szerint az ÉNÁ alakulásában kizárólag a 2009. évben történt visszaesés a NYD régió top H-cégek esetében, míg a top K-cégek árbevétele még 2012., 2013. és 2014. üzleti években is csökkent az előző évek viszonylatában. Kedvezőnek ítéljük meg azt, hogy a H-szektor a vizsgálat utolsó évében, 2014-ben, közel 2,5-szeresére növelte a 2008., a globális pénzügy-gazdasági válság bekövetkezése évében elért ÉNÁ szintjét.



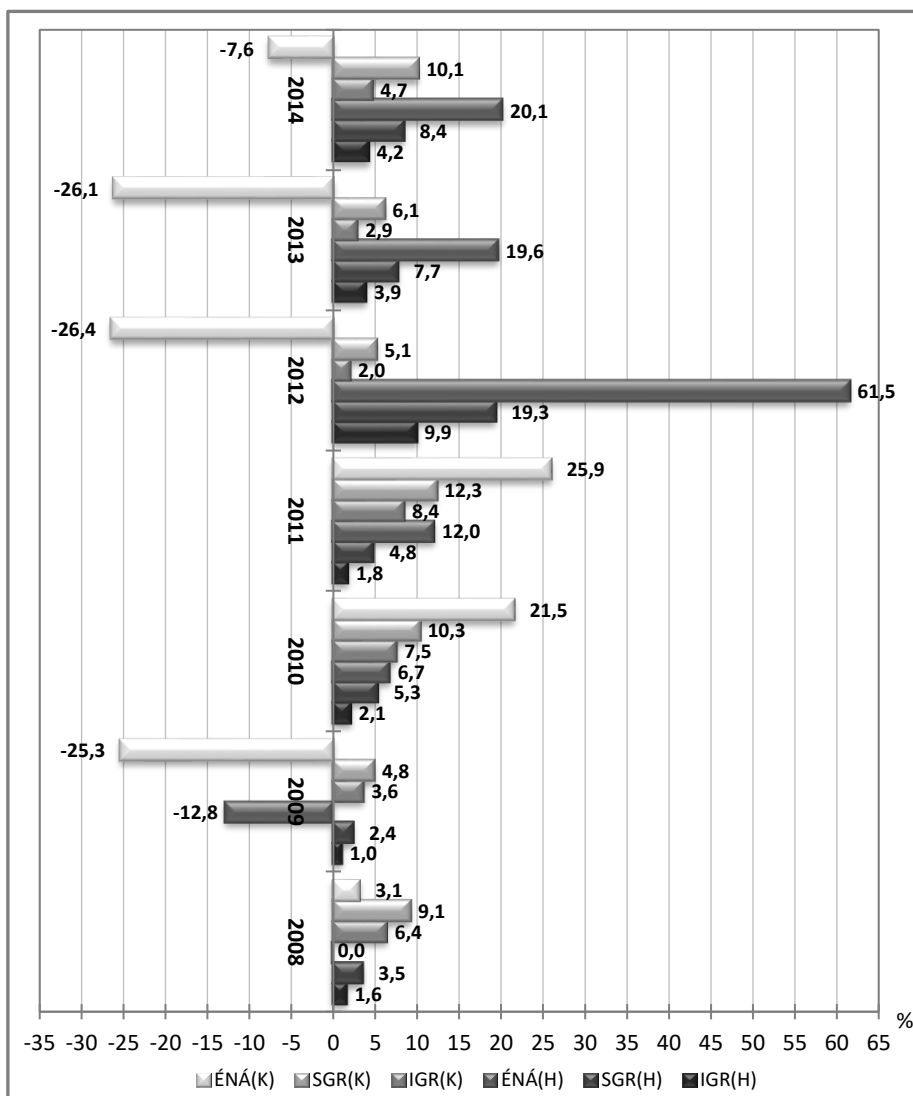
2. ábra: Az NYD régió ÉNÁ alakulása 2008 és 2014 között (HUF)

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés a KSH adatbázisból (1992–2014)

Amennyiben az eredménykimutatásban feltüntetett ÉNÁ növekedési rátái meghaladják a számított IGR és SGR növekedési rátákat, úgy a NYD régió top vállalkozások nem tudnak eleget tenni fizetési kötelezettségeiknek, s finanszírozói kapacitásuk felborul, és tényleges lépéseket kell tenni gazdálkodásuk javítása érdekében (a *turnaround* válságmenedzselés eszközeinek alkalmazásával).

A 3. ábra szerint az NYD régió top 3000 cégei értékesítési árbevételüket elég alacsony, csak néhány százalékos mértékben tudták volna növelni visszatartott profitból – még inkább az utóbbi években – miközben az eredménykimutatás ÉNÁ növekedési rátái jóval magasabbak, ami az erőltetett értékesítésre enged következtetni. Ráadásul az IGR értékek – a 2012. üzleti év kivételével – csak 5% vagy még alacsonyabb. Amennyiben a számított IGR nem éri el az eredménykimutatás ÉNÁ növekedési rátáját, úgy ez utóbbit külső finanszírozási forrással (legfőképpen idegen

forrásból) valósították meg. Azt is lehet látni a K-cégek esetében, hogy visszatartott profitból nagyobb árbevétel-növekedést lehetett volna elérni ahhoz képest, mint amennyi az elszámolt ÉNÁ (főleg az utóbbi években), amelynek okát legfőképpen a piaci kereslet visszaesésében látjuk.



3. ábra: A NYD régió top 3000 ÉNÁ(H) ÉNÁ(K), az IGR(H) IGR(K) és az SGR(H) SGR(K) növekedési ráták alakulása 2008 és 2014 között

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés a KSH adatbázisból (1992–2014)

A 3. ábra azt is mutatja, hogy a vizsgált szektor mekkora árbevétel-növekedést produkált volna akkor, ha nem módosítja a mérleg szerinti forrásszerkezetét (az adott év zárómérleg értékeit tekintve). A SGR növekedési ráták értékei nagyobb intervallumban szóródnak az IGR növekedési ráták értékeinek alakulásához képest. A vizsgált vállalati minta egyik felének magas, akár 8-18%-os árbevétel növekedési rátákat kellett (volna) produkálni egyik évről a másikra annak érdekében, hogy megtartsák a tőkeszerkezetüket. Ezzel szemben az eredménykimutatás ÉNÁ értékei csökkenést (2009., K-cégek 2012., 2013. és 2014. üzleti években) és jelentős mértékű növekedést (2010., 2011. és H-cégek 2010. üzleti években) mutatnak. Az utóbbi esetben idegen finanszírozással valósították meg a növekedést, mert az IGR ráta szerint relatíve alacsony árbevétel növekedést lehetett volna teljesíteni.

A vizsgált időintervallum elemzése „örömet csal az arcunkra”, mert azt látjuk, hogy a régió sikeres: az ÉNÁ-értékek kedvezően alakultak. Amint ezeket összefüggésbe állítjuk az IGR és SGR növekedési rátákkal, „felemás érzésünk lesz”. Ekkor nyilvánvaló számunkra az, hogy a H-szektor ÉNÁ növekedése meghaladta mind a belső forrásból, mind pedig a tőkeszerkezet fenntartását célzó árbevétel növelési lehetőségeket. A K-szektorban mind a belső forrásból, mind pedig a tőkeszerkezet fenntartását célzó ÉNÁ növekedési lehetőség kihasználása helyett a realizált ÉNÁ erőteljesen csökkent. Tehát nincsen összhang a növekedés és az azt finanszírozni képes megtérülés között. A sikeres régió (expanzív, vertikális és laterális) növekedésének finanszírozását biztosítani kellene az egészséges tőkestruktúra fenntartásával. Az ún. túlterjeszkedés és a feszített tempó miatt az eszközhatékonyság romolhat, a menedzserek a profitorientáció helyett a nagyság büvöletébe esnek, és nem fordítanak kellő figyelmet arra, hogy az eszközök likviditási szerkezetéhez passzoljon a kötelezettségek lejáratí ideje. Amennyiben erős a piaci verseny és megváltozott a piaci kereslet, úgy a menedzsment felelőssége az előrelátásban, az állandó innovációban és a megfelelő konzekvenciák időben történő levonásában keresendő. A menedzsment minél korábban felismeri a növekedés – lehetőleg gyenge – jelzéseit és okait, annál több lehetősége van korrigálni a hibás fejlődést (Katits, 2010; Katits–Szalka, 2015).

*Mind ezek alapján a **H1**-hipotézist igazoltnak véljük és elfogadjuk.*

**H2-hipotézis:** A top 3000 céget felölelő NYD régió befektetési és finanszírozási kockázata alacsony, ami kedvező a térség befektetői vonzereje szempontjából.

Ákár céget, ágazatot vagy régiót elemzünk befektető(i kockázat) szempontjából, mérvadó a tőkestruktúra és az eszközfinanszírozás alakulása (4. és 5. ábra). Az 5. táblázat mutatja a H2-hipotézis tesztelésekor végzett számításokkal kapott eredményeket és a képleteket.

**5. táblázat: A NYD régió befektetési és finanszírozási kockázat minősítéséhez a számítások eredményei és az alkalmazott képletek**

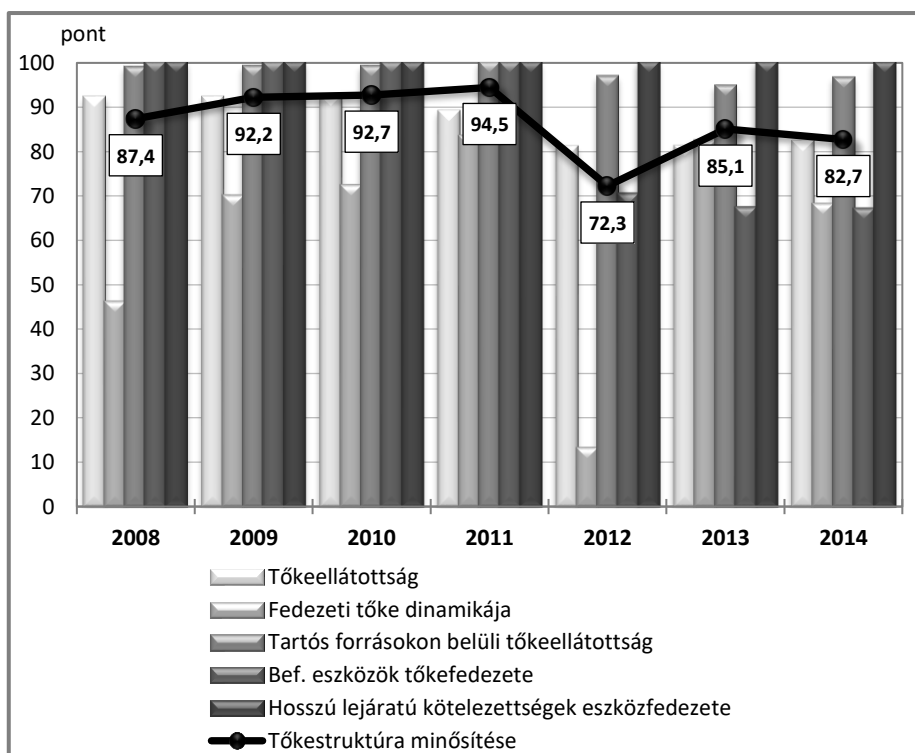
Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>I. TŐKESZERKEZET (%)</b>							
<b>Tőkeellátottság</b>	62,21	62,28	61,42	59,28	51,20	51,37	52,47
<b>Fedezeti tőke dinamikája</b>	7,50	3,99	4,39	6,64	-16,77	6,18	3,66
<b>Tartós forrásokon belüli tőkeellátottság</b>	88,94	89,18	89,14	90,34	86,86	84,68	86,54
<b>Befektetett eszközök tőkefedezete</b>	133,14	142,45	151,71	148,50	90,40	87,28	86,97
<b>Hosszú lejáratú kötelezettségek eszközfedezete</b>	604,16	578,83	540,93	629,80	731,14	633,10	739,41
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tőkeellátottság = Fedezeti tőke/Összes forrás</li> <li>• Fedezeti tőke = Saját tőke + hátra sorolt kötelezettségek + Halasztott bevételek</li> <li>• Fedezeti tőke dinamikája = Fedezeti tőke változása/Összes forrás (előző év)</li> <li>• Tartós forrásokon belüli tőkeellátottság = Fedezeti tőke/Tartós forrás</li> <li>• Tartós forrás = Fedezeti tőke + Hosszú lejáratú kötelezettségek</li> <li>• Befektetett eszközök tőkefedezete = Fedezeti tőke/Befektetett eszközök</li> <li>• Hosszú lejáratú kötelezettségek eszközfedezete = Befektetett eszközök/Hosszú lejáratú kötelezettségek</li> </ul>							
<b>II. ESZKÖZFINANSZÍROZÁS (%)</b>							
<b>Keresztbe finanszírozás az összes forrás %-ában</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Keresztbe finanszírozás a saját tőke %-ában</b>	0	0	0	0	0	0	0
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keresztbe finanszírozás az összes forrás %-ában = Forgóeszközök finanszírozási többlete, ha van/Összes forrás</li> <li>• Forgóeszközök finanszírozási többlete = Folyó források – Forgóeszközök akkor, ha &gt; = 0</li> <li>• Folyó források = RLK + Céltartalékok + Bevétel passzív időbeli elhatárolása + Költségek, ráfordítások időbeli elhatárolása</li> </ul>							
Keresztbe finanszírozás a saját tőke %-ában = Forgóeszközök finanszírozási többlete, ha van/Saját tőke							

*Forrás:* Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

### I. A TŐKESZERKEZET minősítése – Befektetési és finanszírozási kockázat I.

A kockázatelemzés első lépése a saját tőke részarányának vizsgálata, mert a vállalkozások saját tőkéjének kellene fedeznie a felhasznált összes tőke működési kockázatát. Itt azt vizsgáljuk, hogy vajon van-e a cégnek elegendő saját tőkéje, javul-e a tőkeellátottsága és a hosszú lejáratú hitelek törlesztésének van-e a megfelelő fedezete.

A NYD régió top 3000 tőkestruktúra alakuláshoz kötődő finanszírozási kockázat értékelésénél a következő minősítést kaptuk: B\*\*\*: 2012. üzleti év tőkeszerkezeti pontszámai a jó sáv harmadik negyedébe esik; A\*: csupán a 2016. üzleti év, de a kiváló sáv, legkedvezőtlenebb, alsó negyedébe esik; A\*\*: 2008. és a 2013. üzleti év, de a kiváló sáv, második negyedébe esik; A\*\*\*: 2009., 2010. és a 2011. üzleti év, de a kiváló sáv, harmadik negyedébe esik (4. ábra).



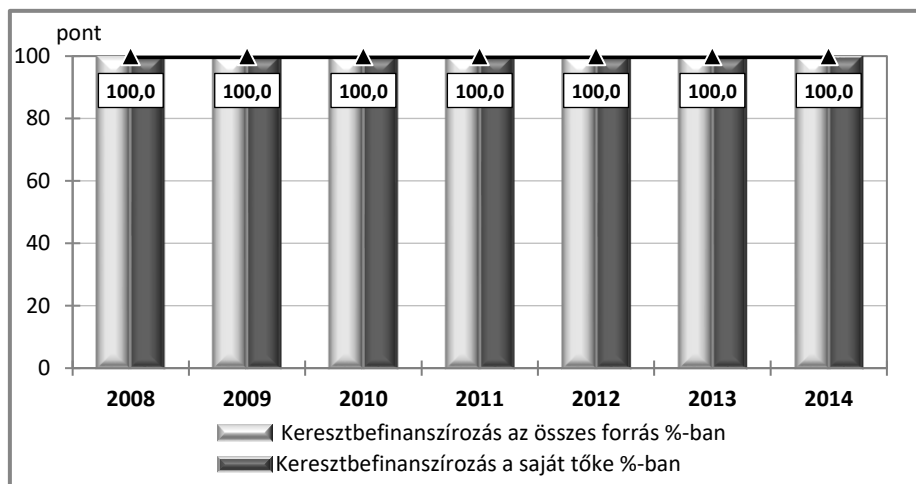
4. ábra: A NYD régió top 3000 tőkestruktúra minősítése

Forrás: Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

Tehát a NYD régió 2012-ben kapott jó minősítést, miközben az ÉNÁ növekedési rátája ebben az évben volt a legmagasabb. A kiváló minősítéstől azért maradt el, mert a fedezeti tőke tartós forrásokon belüli részaránya jelentős mértékben csökkent – de a többi vizsgált üzleti év tőkeszerkezetében javulás történt, s a régió újra a kiváló sávba került.

## II. Az **ESZKÖZFINANSZÍROZÁS** minősítése – *Befektetési és finanszírozási kockázat II.*

Ez a modul ellenőrzi a finanszírozás aranszabályainak betartását a keresztbe finanszírozás formájában (a befektetett eszközök ismétlődő folyó forrásokkal történő finanszírozása). Kedvezőtlennek véljük, mert a folyó források futamideje rövidebb a befektetett eszközökhöz képest, tehát ismétlődően meg kell újítani, különben finanszírozási gondok lehetnek.



5. ábra: A NYD régió top 3000 eszközfinanszírozás minősítése

*Forrás:* Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

Amíg a szakirodalom a keresztbe finanszírozás mindkét formáját – akár az összes forrás, akár a saját tőke arányában – elítéli, addig gyakorlati szempontból a befektetett eszközök ismétlődő rövid lejáratú hitelekkel való finanszírozása a veszélyesebb. A keresztbe finanszírozás összegének az összes forráshoz számított aránya a probléma nagyságrendjét, a saját tőkéhez viszonyított aránya pedig a saját erőből való „kinőhetőség” nehézségét számszerűsíti. A NYD régióban ilyen nem fordult elő a vizsgált időszakban, mivel az A\*\*\*\* kiváló minősítési kategóriát nyertük (5. ábra).

*Mind ezek alapján a H2-hipotézist igazoltnak véljük és elfogadjuk.*



**H3-hipotézis:** A top 3000 céget felölelő NYD régió statikus és dinamikus likviditása eltérő, ami a fizetőkészség és -képesség körültekintő menedzselésére hívja fel a figyelmet a vizsgált időszakban.

A fizetőképességet lehet mérni számviteli és pénzáram szemléletben, vagyis a záró mérlegek megfelelő tételeinek számításával és a cash flow tételeknek a rövid lejáratú kötelezettségek (RLK) szembeállításával (6. táblázat).

**6. táblázat: A NYD régió likviditási kockázat minősítéséhez a számítások eredményei és az alkalmazott képletek**

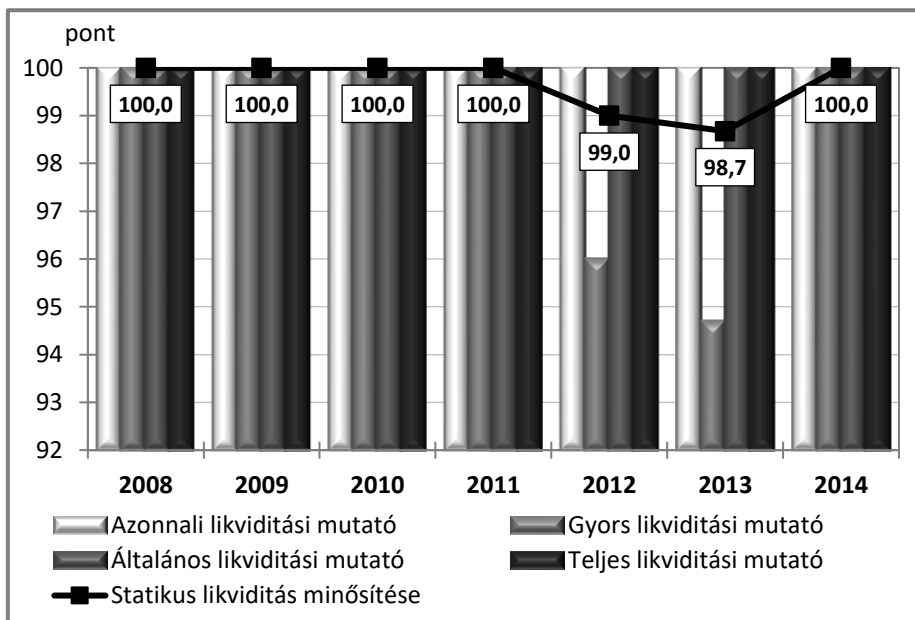
Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>III. STATIKUS LIKVIDITÁS</b>							
<b>Azonnali likviditási mutató</b>	4,50	6,80	6,78	7,04	6,25	7,04	6,59
<b>Gyors likviditási mutató</b>	3,97	5,26	5,27	4,69	2,50	2,47	2,70
<b>Általános likviditási mutató</b>	4,95	6,18	6,19	5,54	3,37	3,34	3,69
<b>Teljes likviditási mutató</b>	3,39	3,97	4,02	3,77	2,23	2,26	2,36
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azonnali likviditás = (Pénzeszközök + Értékpapírok) / (Egy hónapon belül esedékes bér és költségvetési befizetések)</li> <li>• Gyors likviditás = (Pénzeszközök + Értékpapírok + Követelések) / (Egy hónapon belül esedékes bér és költségvetési befizetések + Szállítói- és váltótartozások)</li> <li>• Általános likviditás = Pénzeszközök + Értékpapírok + Követelések + Készletek) / (Egy hónapon belül esedékes bér- és költségvetési befizetések + Szállítói- és váltótartozások + Rövid lejáratú hitelek és egyéb RLK)</li> <li>• Teljes likviditás = (Pénzeszközök + Értékpapírok + Követelések + Készletek + Aktív időbeli elhatárolások) / (Egy hónapon belül esedékes bér- és költségvetési befizetések + Szállítói és váltótartozások + Rövid lejáratú hitelek és egyéb RLK + Céltartalékok és passzív időbeli elhatárolások)</li> </ul>							
<b>IV. DINAMIKUS LIKVIDITÁS (%)</b>							
<b>Összes kötelezettség CF fedezete</b>	48,52	36,31	46,87	43,33	35,31	33,33	39,08
<b>Rövid lejáratú kötelezettség CF fedezete</b>	73,07	52,66	67,43	57,62	47,43	47,36	52,68
<b>Tartós forráshiány várható futamideje (év)</b>	2,08	2,96	2,47	2,32	0,22	0,17	0,02
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rövid lejáratú köt. CF fedezete (%) = Pozitív bruttó CF/CF-hoz kapcsolódó RLK</li> <li>• CF-hoz kapcsolódó RLK = RLK – Vevőktől kapott előlegek – Szállítói tartozások</li> <li>• A tartós forráshiány várható futamideje (év) = Tartós forrás hiány/Pozitív bruttó CF°</li> <li>• Tartós forráshiány = Tartós források – Befektetett eszközök (ha negatív)</li> </ul>							

Forrás: Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

### III. A STATIKUS LIKVIDITÁS minősítése

#### – Likviditás kockázat I.

Itt a likviditási mérlegből nyert négy számítás a következőket minősíti: Vajon van-e elegendő készpénz a havi esedékes bérekre és költségvetési befizetésekre? Vajon akkor is lesz-e elegendő készpénz, ha a vevőkövetelések befolyznak és a szállítókat kifizetjük? A teljes forgóeszköz-állomány mekkora fedezetet nyújt az összes RLK nagyságra? Mi van akkor, ha az aktív–passzív időbeli elhatárolások és céltartalékok egyenlegét is figyelembe vesszük? Ezekre a kérdésekre válaszolva, a számszaki vizsgálat után, az A\*\*\*\* kiváló minősítést nyerjük. 2012-ben és 2013-ban az ún. gyors eszközök (követelések és a likvid forgóeszközök) aránya kis mértékben csökken a bér- és a szállítói tartozás arányában, de a kiváló minősítés kategóriában. Fontos megjegyeznünk azt, hogy az Általános és a Teljes likviditási ráták értékei nem térnek el jelentősen egymástól<sup>12</sup> (6. ábra).



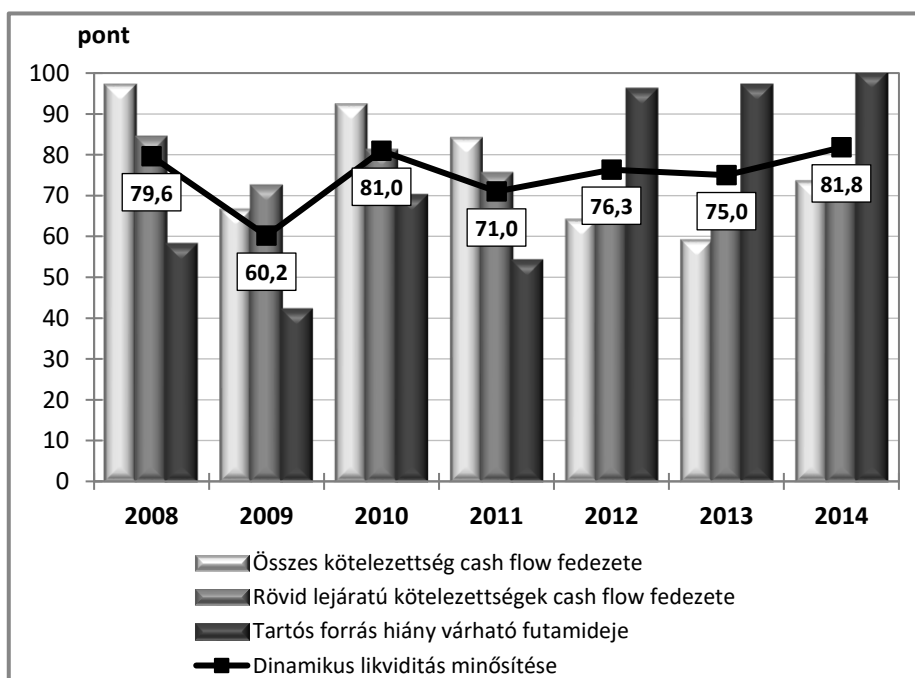
6. ábra: A NYD régió top 3000 statikus likviditás minősítése

Forrás: Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

<sup>12</sup> Ha a teljes likviditási ráta feltűnően rosszabb, akkor valószínű az, hogy a cég keresztbe finanszírozza magát céltartalékból vagy passzív időbeli elhatárolásból.

#### IV. A DINAMIKUS LIKVIDITÁS minősítése – Likviditási kockázat II.

Ez a modul a dinamikus likviditási rátákat tartalmazza, amelyek az éves bruttó CF (*Cash Flow*) és a kötelezettségek arányáról nyújtanak információkat: Az a kedvező, ha az éves bruttó CF minél nagyobb arányban fedezi a RLK-t (6. táblázat). Az elemzői gyakorlat két leggyakrabban használt hányadosa az Összes kötelezettség CF fedezete és a Rövid lejáratú kötelezettségek CF fedezete. Ezek bármilyen érdekesek és informatívak is, azért a RLK fedezetének a gyakorlatban elsősorban a forgóeszközöket kell tekintenünk. A Tartós forráshiány várható futamideje azt fejezi ki, hogy ha tartós forráshiány (negatív forgótőke) van, de mellette a bruttó CF pozitív, akkor – ha minden változatlan marad – hány év alatt lehet ezt a hiányt „ledolgozni”. A nulla (nincs ilyen probléma) vagy a minél rövidebb futamidő kívánatos. A Tartós forrás többlet várható futamideje azt fejezi ki, hogy ha tartós forrás többlet (pozitív forgótőke) van, de mellette a bruttó CF negatív, akkor – ha minden változatlan marad – hány év alatt lehet ezt a többletet „felélni”. A végtelen (nincs ilyen probléma) vagy a minél hosszabb futamidő kívánatos.



7. ábra: A NYD régió top 3000 dinamikus likviditás minősítése

Forrás: Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

Itt egymástól el kell választani azt, hogy vajon a régiónak pozitív vagy negatív-e a bruttó CF értéke, azaz probléma esetén van-e „mivel” ledolgoznia azt. Hasonlóan megkülönböztetjük azt, hogy vajon a régiónak a befektetett eszközállományhoz képest tartós forrástöbblete vagy -hiánya van-e (forgótőkéje pozitív vagy negatív). A többlet felélhető „tartalékok”, a hiány pedig „ledolgozandó problémát” jelent. A vevőktől kapott előlegeket és a szállítók állományát nem a CF-ből törlesztik, ezért meghatározuk ennek a két tétel nélkül vett rövid lejáratú és teljes kötelezettség-állományokat is.

A NYD régió top 3000 likviditási kockázata értékelésénél a következő minősítést kaptuk: B\*: 2009. üzleti év fizetőképességének pontszámai a jó sáv, legkedvezőtlenebb alsó negyedébe esik; B\*\*\*: 2011. és 2013. üzleti év a jó sáv harmadik negyedébe esik; B\*\*\*\*: 2008. és a 2012. üzleti év a jó sáv, legkedvezőbb, felsőbb negyedébe esik. A\*: 2011. és a 2014. üzleti év kiváló sáv, de legkedvezőtlenebb alsó negyedébe esik. (7. ábra).

*Mind ezek alapján a H3-hipotézist igazoltnak véljük és elfogadjuk.*

Itt álljunk meg egy pillanatra! A III. és a IV. modul szerint a fizetőképesség mérése időpontra (statikus) vagy időtartamra (dinamikus) vonatkozik. A fizetőképesség az adós tartós készsége és képessége a fizetési eszközök előteremtésében a fizetési kötelezettségek időpont szerint történő teljesítéséhez, mivel rendelkezik olyan és akkora mértékű vagyonnal, amely az adósság rendezéséhez elegendő lenne. Ez a két kritérium két egészen különböző időbeni dimenzióra vonatkozik. Egyrészt az adós a fizetési kötelezettségeket időpont szerint teljesíti, másrészt pedig ezeket a kötelezettségeket tartósan képes kiegyenlíteni. Az 'időpont' aspektussal az esedékes és a nem esedékes kötelezettségeket tudjuk elválasztani, ezért az 'esedékes' tartozást figyelembe tudjuk venni a fizetéseképtelenség felülvizsgálatánál. Az 'időtartam' aspektussal viszont ki tudjuk mutatni a fizetésekben fennálló tartós képtelenséget. Mindkét időbeni dimenzió vizsgálata szükséges annak eldöntéséhez, hogy vajon az adott időpontban csak fizetési zavarral állunk-e szemben vagy pedig pénzügyi szűk keresztmetszettel hosszabb időintervallumban számolhatunk.

**H4-hipotézis:** A top 3000 céget felölelő NYD régió üzleti kockázata alacsony, amit a vizsgált időszakban legfőképpen a relatív módon alacsony és változatlan készletlekötési idő, valamint „a vevő finanszírozza a szállítót”-elv érvényesülése igazol.

Itt vizsgáljuk és minősítjük a készletek-vevők-szállítók dinamikáját (futamidőt) és finanszírozási arányának alakulását a 7. táblázat szerint.

**7. táblázat: A NYD régió üzleti kockázat minősítéséhez a számítások eredményei és az alkalmazott képletek**

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>V. MŰKÖDÉSI ÉS FINANSZÍROZÁSI DINAMIKA (nap)</b>							
<b>Szállítók futamideje</b>	35	41	41	44	43	43	35
<b>Vevők futamideje</b>	27	32	26	25	25	39	23
<b>Készletek futamideje</b>	31	33	33	33	34	34	31
<b>Vevők + készletek szállítókkal finanszírozott aránya (%)</b>	56,74	57,07	63,94	71,26	68,77	53,67	60,09
<b>Finanszírozási idő</b>	23	24	18	14	16	30	19
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szállítók futamideje = [Szállítók (ÁFA-mentes) állománya/Anyagjellegű ráfordítások] x napok</li> <li>• Vevők futamideje = [Vevői követelések/ÉNÁ] x napok</li> <li>• Készletek futamideje = [Készletek/ÉNÁ] x napok</li> <li>• Vevők és készletek szállítókkal finanszírozott részaránya = [Szállítók (ÁFA-s!) állománya] / [Vevők (ÁFA-s!) állománya + Készletek állománya]</li> <li>• Finanszírozási idő = Készletek futamideje + Vevők futamideje – Szállítók futamideje</li> </ul>							

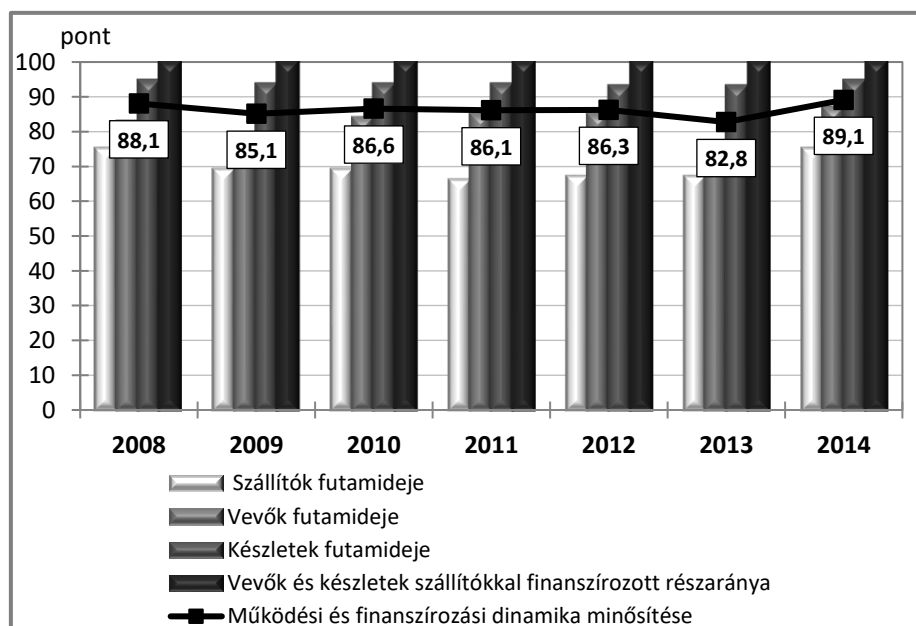
*Forrás:* Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

A finanszírozási idő azoknak a napoknak a számát jelenti, ameddig likvid finanszírozási forrást kell szereznünk (különben fennakadás lehet a működésben és a fizetőképességben). Ha a számolásakor negatív értéket kapunk, akkor az ágazatnak a kapott értéknek megfelelő időtartamra (napokra) elegendő többletforrása van (Katits–Szalka, 2015a). Ha a szállítói tartozásokat előbb kell rendezni ahhoz képest, amikor a vevő fizet és más ügyletből nem származik bevétel, akkor ezt az időszakot finanszírozni kell. Ezt a problémát a likvid forgótöke létezése megoldja. Ennek hiányában kérhetjük a szállítói tartozások rendezési idejének hosszabbítását, igénybe vehetünk faktoring szolgáltatást, de folyamodhatunk bianco és fedezettel biztosított rövid lejáratú hitelfelvételhez is (Katits–Szalka, 2015b). A NYD régió top cégeinek a legrövidebb időszakra (14 napra) 2011-ben kellett finanszírozási forrásról gondoskodni. 2008 és 2011 között a finanszírozási idő mérsékelten csökkenő

tendenciája jelzi a mérséklődő üzleti (de a finanszírozási és a likviditási) kockázatot is. A lényeg: Gondoskodni kell a működés zökkenőmentes finanszírozásáról (Katits, 2016). Arra ügyeljünk, hogy a pénzlekötések idejéhez igazítsuk a halasztott vagy új tartozásaink rendezési idejét!

### ***V. A MŰKÖDÉSI ÉS A FINANSZÍROZÁSI DINAMIKA minősítése – Üzleti kockázat***

Itt végezzük az (árbevétellel mért) eszközhatékonyság és a forgóeszköz-gazdálkodás forgási sebességének (fordulatszámának és forgási idejének) értékelését. Mivel megalapozott feltételezés a szállítókat kamatmentes hitelnyújtóknak és a vevőket kamatmentes hitelfelvevőknek tekinteni, kívánatos az, hogy a szállítók megfelelő mértékben vegyenek részt a vevők (és a készletek) finanszírozásában. Ebben a tekintetben, a vizsgált időszakban, a készletek és a vevők futamideje – mint pénzlekötési idők – megfelelő összhangban volt a szállítók futamidejével mint hitelnyújtási idővel. Mivel ezek az időtartamok közvetlenül befolyásolják a szabad pénzáram nagyságát, az időtartamok varianciája az üzleti kockázat mértékére enged következtetni (Michalski, 2014).



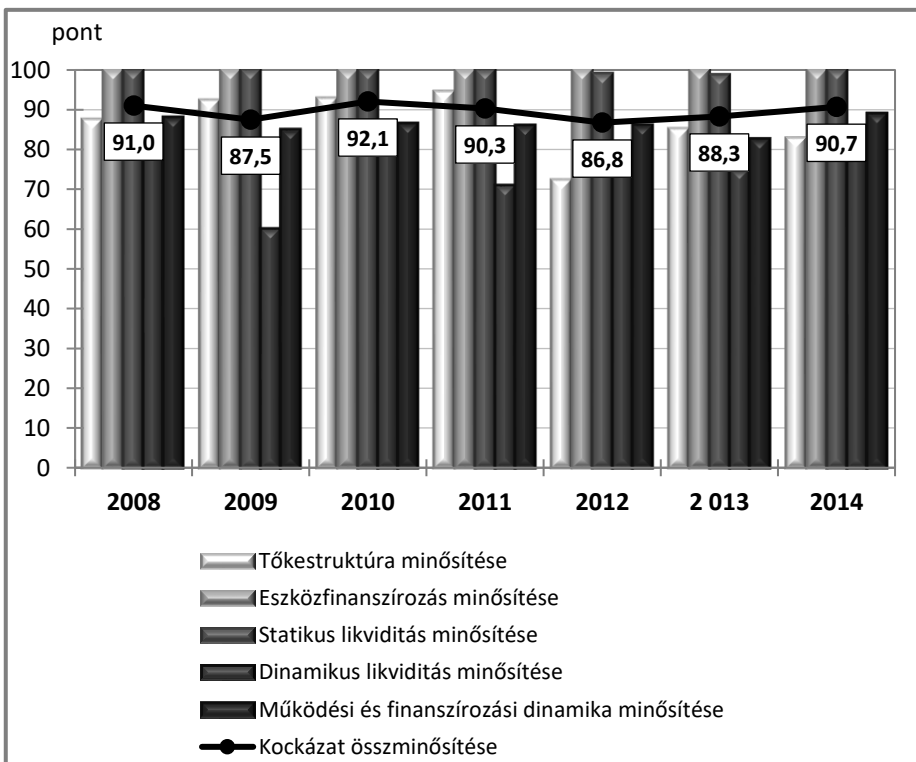
**8. ábra: A NYD régió top 3000 működési és finanszírozási dinamika minősítése**

*Forrás:* Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

A vizsgált NYD régióban a készletek futamideje durván egy hónapot tett ki és kilengésekre utaló, szélsőséges eredményeket nem kaptunk. Mivel a vevők rövidebb idő alatt rendezték tartozásaikat, mint ahogyan a régió cégei a szállítók irányában, ezért érvényesült „a vevő finanszírozza a szállítót” elv. A NYD régió top 3000 működési és finanszírozási dinamikájának minősítése összességében a kiváló sáv második negyedébe (A\*\*) eső értékkel jellemzett. Ez alól kivétel a 2013. üzleti év (A\*) (8. ábra).

*Mind ezek alapján a H4-hipotézist igazoltnak véljük és elfogadjuk.*

A NYD régió top 3000 kockázatának összminősítése a következő: A\*\*: 2009, 2011., 2012. és 2013. üzleti év a kitűnő sáv második negyedébe esik; A\*\*\*: 2008, 2010. és 2014. üzleti év a kitűnő sáv harmadik negyedébe esik. Tehát az I.-V. modulból a NYD régió kockázatának összminősítése a 'Kiváló' minősítést nyert, vagyis elkerülte a 'Kritikus' és a 'Problematikus', de még a 'Jó' minősítést is (9. ábra).



9. ábra: A NYD régió top 3000 kockázat összminősítése

Forrás: Saját szerkesztés az EkoWIN szoftver alapján

Tehát a négy hipotézisvizsgálat eredménye a következő:

**H1** – *A top 3000 céget felölelő NYD régió értékesítési kockázata a 2008. évi globális pénzügygazdasági válság után fokozódott, de 2010 után a hazai tulajdonú top vállalkozások értékesítési kockázata jelentős mértékben csökkent a forgalom növekedésével, de ez utóbbi nem vagy alig kapcsolódott össze a finanszírozás és a megtérülés közötti összhang érvényesülésével.*

**Elfogadás**

**H2** – *A top 3000 céget felölelő NYD régió befektetési és finanszírozási kockázata alacsony, ami kedvező a térség befektetői vonzereje szempontjából.*

**Elfogadás**

**H3** – *A top 3000 céget felölelő NYD régió statikus és dinamikus likviditása eltérő, ami a fizetőkészség és -képesség körültekintő menedzselésére hívja fel a figyelmet a vizsgált időszakban.*

**Elfogadás**

**H4** – *A top 3000 céget felölelő NYD régió üzleti kockázata alacsony, amit a vizsgált időszakban legfőképpen a relatíve alacsony és változatlan készletlekötési idő, valamint „a vevő finanszírozza a szállítót”-elv érvényesülése igazol.*

**Elfogadás**

## Összefoglalás, következtetések és javaslatok

A közép-kelet-európai térségben a feldolgozóipari és járműipari (autóipari) beruházások jelentős hatásokat gyakoroltak Nyugat-Dunántúl gazdasági életére. Győr és térségében az Audi létesítményének köszönhetően óriási növekedés ment végbe, illetve a gyárat kiszolgáló elsődleges és másodlagos hazai beszállítói kvv-hálózat is megerősödött. A régió kiválóan teljesít gazdasági mutatókban, az ország egyik legdinamikusabban fejlődő térsége... Szintén hasonló folyamatokat várnak a Szentgotthárd – Szombathely – Zalaegerszeg térségben formálódó Nyugat-Pannon Járműipari és Mechatronikai Központ létrejöttétől is.<sup>13</sup>

A vizsgálatunk a 2008-ban kirobbant globális válságtól kezdődik, de csak bízni tudunk abban, hogy átgondolt racionalizálással és a gazdálkodó

---

<sup>13</sup> [http://www.recom-huat.eu/files/nydregion\\_lisfejleszt\\_sistrat\\_gia.pdf](http://www.recom-huat.eu/files/nydregion_lisfejleszt_sistrat_gia.pdf)



szervezetek piaci szelektálódásával a termelési–gazdálkodási válság megszűnik, és valóban FORDULAT történik. A 2008. évi globális pénzügyi válság előtérbe állította a vállalatok gazdálkodásában a kockázatkezelést és a pénzügyi stabilitást. Ezt igazolták a számításokon alapuló elemzéseink is. A következő 4 kérdés megválaszolásával négyféle nem szisztematikus kockázati tényezőt vizsgáltunk:

- Vajon az ÉNÁ növekedés jövedelmező gazdálkodással és finanszírozási biztonsággal jár? – Értékesítési kockázat;
- Fizetőkészek és -képesek vagyunk? – Likviditási és csődvészély kockázat;
- Mekkora az adósság? Milyen az eszközfinanszírozás? – Befektetési és finanszírozási kockázat;
- Zökkenőmentes és hatékony az üzletmenet? – Üzleti kockázat.

Ezeket elemeztük az ÉNÁ alapján a legnagyobb 3000 NYD régióban a mérleg- és eredménykimutatás aggregát pénzügyi tételeit tartalmazó adatbázissal célirányosan alkalmazott pénzügyi módszerekkel. Azt feltételeztük, hogy a vizsgált adatbázisba tartozó legnagyobb cégek az értékesítési árbevételre és a nyereségre vonatkozó növekedési célt fogalmazott meg, amely a tulajdonosi értéknövelés érdekében történt.

Kedvező képet kaptunk a NYD régió H-cégek ÉNÁ, tőkeszerkezet, az eszközök és azokat finanszírozó források alakulásáról, a forgótőke-gazdálkodás mértékéről, amely az értékesítési, befektetési és finanszírozási kockázat, valamint az üzleti kockázat kedvező szintjét is jelenti, s növeli a régió befektetői vonzerejét. Tehát a NYD régióban vizsgált nemzetgazdasági ágakhoz tartó legnagyobb

- H-cégek 2010-től növelték forgalmukat, míg a K-vállalkozások forgalma visszaesett éppen a vizsgálat utolsó 3 évében (1. ábra);
- K-cégek IGR és SGR növekedési rátáinak alakulása azt jelzi, hogy profit-visszatartásból és a mérleg szerinti tőkeszerkezet fenntartásával lehetett volna árbevételt növelni, miközben a realizált forgalmuk éppen visszaesett a vizsgálat utolsó évében (2. ábra);
- K-vállalkozások IGR és SGR növekedési rátái még a 10 %-ot sem érték el, miközben a H-cégek még 50% feletti ÉNÁ is elértek, amely idegen forrás bevonásával valósult meg (3. ábra);
- vállalkozások tőkeszerkezete stabil (4. ábra);
- vállalkozások eszközfinanszírozása (5. ábra) és forgótőke menedzselése (8. ábra) kitűnő minősítés mellett történt, ami mérsékelt befektetési és finanszírozási, valamint üzleti kockázatra utal, de a

dinamikus likviditás (7. ábra) minősítése miatt a likviditás menedzselése külön figyelmet igényel. A fizetőkészség és -képesség erősítése érdekében a megfelelő partnerségek kialakításával a belső erőforrásokat lehet mozgósítani. A hazai kv-k IKT eszközökhöz való szélesebb körű hozzáférése fontos célként jelenik meg, ugyanis ezek az eszközök segíthetik a vállalkozások innovatívabb, hatékonyabb, termelékenyebb gazdálkodását.

A vizsgálat eredményei segíthetik a pénzügyi döntéshozók

- tervezési munkáját a növekedési ráták és a (statikus és dinamikus) likviditás számításával, a működési cash ciklus pénzlekötési és hitelnyújtási idejének kalkulálásával;
- irányítási munkáját különösen az operatív üzletmenet területén;
- monitoring és kontrolling munkáját, itt különösen az IGR és SGR növekedési ráták vizsgálatát ÉNÁ ismeretében, az eszközfinanszírozás megfelelőségében, valamint az időpontra és időtartamra vonatkozó likviditás felügyeletében.

„A közép-magyarországi régió az elmúlt években lényegében stagnált az EU-átlag 105-106%-a körül, közben viszont Nyugat-Dunántúl szépen meglódult, olyannyira, hogy a vizsgált időszak alatt 10%-kal az EU-átlag 71%-ára ugrott... ez volt a 276 uniós régió közül az egyik, amely ilyen jelentős gazdasági fejlődést tudott produkálni ebben az időszakban.”<sup>14</sup> Ha a globális gazdaságpolitikai tényezők is kedvezően alakulnak, akkor tovább növekszik a befektetési hajlandóság, ami kedvezően érinti a magasabb hozzáadott értéket nyújtó beruházások NYD régióban való telepítését. Gazdaságunkban is szükség lenne olyan régiókra, amelyek „megszorongatnák” a főváros környékét, és ha gazdasági rangsorban második helyen áll Nyugat-Dunántúl, akkor a GDP hozzájárulásban ne a napjainkban érvényes 75 százalékon álljon.

Záró gondolatként ideillik Martin Luther King (1929–1968) gondolata – „Az ember végső mércéje nem az, hogy hol van a kényelem és biztonság pillanataiban, hanem hogy hol van a kihívások és a harcok idején.” – amit adaptáltuk napjainkra: „A régió vállalkozásainak végső mércéje nem az, hogy hol van biztonságban, hanem hogy hol van a kihívások és a változások idején.”

---

<sup>14</sup> <https://www.portfolio.hu/unios-forrasok/gazdasagfejlesztes/nyugat-dunantul-felrobant-kozep-magyarorszag-lecsuszott.238807.html>

## Irodalomjegyzék

- Aven, T. (2015): Risk Analysis. John Wiley & Sons, Southern Gate, 216 p.  
ISBN 978111957802, DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/9781119057819>
- Babcock, G. C. (1970): The Concept of Sustainable Growth. *Financial Analysts Journal*, pp. 108–114. DOI: <http://dx.doi.org/10.2469/faj.v26.n3.108>
- Bélyácz, I. (2009): Befektetési döntések megalapozása. Aula Kiadó, Budapest, 489 p.  
ISBN 9789639698635
- Chandra, P. (2015): Financial Management: Theory and Practice. McGraw-Hill Education, 817 p. ISBN 9789339222604
- Collier, P. M. (2009): Fundamentals of Risk Management for Accountants and Managers. Routledge, Oxford, 328 p. ISBN 9781136439872
- Hertz, D. B. (1964): Risk Analysis in Capital Investment. *Harvard Business Review*, January-February, pp. 95–106.
- Higgins, R. C. (1981): Sustainable Growth under Inflation. *Financial Management*, pp. 36–40. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/3665217>
- Hillier, F. S. (1963): The Derivation of Probabilistic Information for the Evaluation of Risky Investments. *Management Science*, April, pp. 443–457.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.9.3.443>
- Katits, E. (2002): Pénzügyi döntések a vállalat életciklusában. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, 456 p., ISBN 9632246756
- Katits, E. (2007): A vállalati gazdálkodás alapjai. Saldo, Budapest, 386 p., ISBN 9789636382025
- Katits, E. (2010): A vállalati válság pénzügyi menedzselése (teória és praxis). Saldo, Budapest, 507 p., ISBN 9789636383466
- Katits, E. (2016): The Risk Analysis of the Greatest Hungarian Energy Companies Between 2008 and 2013. In: MIC 2016 (ed.) MIC 2016 Conference Proceedings: Management International Conference MIC 2016: „Managing Global Changes”. Pula, Horvátország, 2016.06.01–04. Pula. pp. 429–440.
- Katits E. (2017): A vállalati (életciklus) pénzügyek – Fogalomtár és alapvető módszertan. Soproni Egyetem Kiadó, Sopron, 348 p., ISBN 9789633342534
- Katits, E. – Szalka, É. (2015a): A magyar TOP 100 pénzügyi elemzése 2008–2013 között: avagy a növekedési lehetőségek feltárása. SALDO Kiadó, Budapest, 111 p., ISBN 9789636384753
- Katits, E. – Szalka, É. (2015b): The Investigation of 15 Sector’s Growth Potential Between 2008–2013 on the Basis of Annual Accounts of the 500 Greatest Hungarian Companies. Lap Lambert Academic Publishing, Saarbrücken, 244 p., ISBN 9783659776960
- Katits E. – Szemán J. – Varga E. (2017): A vállalati tőkefinanszírozási kutatás eredményei – Elmélet versus gyakorlat. Soproni Egyetem Kiadó, Sopron, 246 p., ISBN 9789633343050.

- Knight, F. (1921): Risk, Uncertainty and Profit. Houghton Mifflin Company, Boston and New York, 381 p.
- Levy, H. – Sarnat, M. (1995): Capital Investments and Financial Decisions. Prentice Hall, New Jersey, 800 p. ISBN 9780131158825
- Lintner, J. (1965). The Valuation of Risk Assets and the Selection of Risky Investments in Stock Portfolios and Capital Budgets. *Review of Economics and Statistics*, 47 (1), pp. 13–37. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1924119>
- Modigliani, F. – Pogue, G. A. (1974): An introduction to risk and return concepts and evidence. *Financial Analysts Journal*, 30, March/April, pp. 68–80.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2469/faj.v30.n2.68> (Part I.)  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2469/faj.v30.n3.69> (Part II.)
- Michalski G. (2014): Value-Based Working Capital Management: Determining Liquid Asset Levels in Entrepreneurial Environments. Palgrave Macmillan, New York, 181 p., ISBN 9781137391834, DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/9781137391834>
- Mossin, J. (1966): Equilibrium in a Capital Asset Market. *Econometrica*, 34, pp. 768–783., DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1910098>
- Parrino, R. – Kidwell, D. S. – Yong, H. H. A. – Morkell-Kingsbury, N. – Dempsey, M. – Murray, J. (2012): Fundamentals of Corporate Finance. John Wiley & Sons, pp. 496–528.
- Phillippatos, G. C. (1973): Financial Management: Theory and Technique. Holden-Day, San Francisco, 310 p., ISBN 9780816267361
- Rappaport, A. (1997): Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors Shareholder. Free Press, New York, London, 224 p., ISBN 9780684844107
- Sharpe, W. F. (1964). Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. *Journal of Finance*, 19 (3), pp. 425–442.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x> and  
<http://dx.doi.org/10.2307/2977928>
- Spedding, L. S. – Rose, A. (2008): Business Risk Management Handbook: A Sustainable Approach. Elsevier, 738 p., ISBN 9780750680742
- Takács, A. (2009): Vállalatértékelés magyar számviteli környezetben. Perfekt, Budapest, 200 p., ISBN 9789633947678
- Van Horne, J. C. – Waczhowicz, J. M. (2008): Fundamentals of Financial Management. Pearson Education, pp. 190–198.
- Vose, D. (2008): Risk Analysis: A Quantitative Guide. John Wiley & Sons, 752 p., ISBN 9780470512845
- Weston, J. F. – Copeland T. E. (1988): Managerial Finance. Cassel, London, 894 p., ISBN 0304313750

#### Internetes hivatkozások

- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hu/Documents/about-deloitte/hu-dgc-survey-2016.pdf> (letöltve: 2017.11.27.)
- <https://www.portfolio.hu/unios-forrasok/gazdasagfejlesztes/nyugat-dunantul-felrobant-kozep-magyarorszag-lecsuszott.238807.html> (letöltve: 2017.11.27.)
- [http://www.recom-huat.eu/files/nydregion\\_lisfejleszt\\_sistrat\\_gia.pdf](http://www.recom-huat.eu/files/nydregion_lisfejleszt_sistrat_gia.pdf) (letöltve: 2017.11.27.)

# A foglalkoztathatóság fogalmi kerete és dimenziói Magyarországon<sup>1</sup>

*Alpek B. Levente<sup>2</sup> – Tésits Róbert<sup>3</sup>*

**ABSZTRAKT:** A világgazdasági válság 2010-es csúcspontja után a munkanélküliségi ráta mérséklődött; 2017 augusztusára 4,2%-ra csökkent. Ezzel egy időben egyre több területen jelent meg a munkaerőhiány veszélye, illetve a rendelkezésre álló szabad munkaerő integrációjának nehézsége, amellyel összefüggésben egyre hangsúlyosabbá vált a foglalkoztathatóság kérdése. A vizsgálat célja a foglalkoztathatóság területi dimenziójának mérése, elméleti és gyakorlati keretének kidolgozása, a fogalom konceptualizálása. Célja továbbá a hátrányos helyzetű térségekben élő álláskeresőkre érvényes fogalmi modell kidolgozása. A primer kutatás bázisát a leghátrányosabb helyzetű álláskeresők csoportjában egy éven át folytatott komplex kérdőíves felmérés adja. A vizsgálat a szekunder források alapján összegzi a foglalkoztathatósággal kapcsolatos főbb faktorokat, a primer források alapján értékeli azokat a tényezőket, amelyek a komplex programmal fejlesztendő járásokban még aktivizálható humán bázis foglalkoztathatóságát akadályozzák. A kutatás eredményei hasznosak mindazoknak, akik a foglalkoztatás növelésében, a foglalkoztathatóság-korlátozó tényezők oldásában érdekeltek.

**KULCSSZAVAK:** foglalkoztathatóság, munkaerőpiac, hátrányos helyzetű csoportok

JEL-kódok: J22, R23

## Bevezetés

A 2008-as világgazdasági válságot követően a munkanélküliség hazánkban is növekedést mutatott, a probléma az egyik legsúlyosabb társadalmi-gazdasági kihívássá vált, amely erőteljesen érintette azokat a személyeket,

---

<sup>1</sup>  **EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERIUMA** AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERIUMA ÚNKP-17-4-I. KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT

<sup>2</sup> Dr. Alpek B. Levente PhD adjunktus, Pécsi Tudományegyetem, Természettudományi kar, Földrajzi Intézet, Pécs (alpeklevente@gmail.com)

<sup>3</sup> Dr. habil Tésits Róbert PhD egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem, Természettudományi kar, Földrajzi Intézet, Pécs (tesits.robert@gmail.com)

akik hátránnyal indultak a munkahelyekért folyó versenyben. Az álláskeresők gazdaságilag aktív korú népességhez viszonyított aránya 2010-ben tetőzött, amelyet követően mérséklődés figyelhető meg. A munkanélküliségi ráta 2017 augusztusára 4,2%-ra csökkent, ezzel párhuzamosan egyre több területen jelent meg a munkaerőhiány veszélye, illetve a rendelkezésre álló, még szabad munkaerő integrációjának nehézsége. A magyarországi munkaerőtartalék kiterjedő foglalkoztatása, a létszámemelések, további bővítések egyre erőteljesebben vethetik fel a foglalkoztathatóság hatékonyságnövelése, a korlátozó tényezők enyhítése lehetőségeinek feltárását. Különösen igaz ez azon, alapvetően alacsony iskolai végzettségű, kedvezőtlen mobilitási adottságokkal rendelkező személyek esetében, akik helyzetükből, adott esetben motiváltságuk hiányából fakadóan rendkívül nehezen foglalkoztathatók. A foglalkoztathatóság térbeli vizsgálatát különösen időszerűvé teszi, hogy míg a betöltetlen álláshelyek jelentős része a közép-magyarországi régióban, illetve a nyugati, északnyugati országrészben koncentrálódik, a hátrányos helyzetű térségekben az országos átlagot jelentősen meghaladja a nyilvántartott álláskeresők gazdaságilag aktív korú népességhez viszonyított aránya (KSH).

A foglalkoztathatóság növelésének kihívása számos hazai és nemzetközi dokumentumban megjelenik. Kiemelendő az Európa 2020-ban integráltan megjelenő Foglalkoztatási Stratégia prioritása: a munkaerőpiac mennyiségi és minőségi paramétereinek javítása. Az inkluzív, a gazdaságfejlesztés hatásait társadalmilag szétterítő növekedésre több okból is szükség van. A kedvezőtlen irányú demográfiai változások, különösen a *nők* és az *idősebb munkavállalók* körében tapasztalható alacsony foglalkoztatási arány, illetve a válság által elmélyített, a fiatalokat kiemelten érintő magas álláskeresési ráta európai szinten is előtérbe helyezi a foglalkoztathatóság kérdéskörét (Europe 2020 Strategy, 2010). Az Európai Bizottság közös foglalkoztatási jelentése is alátámasztja, hogy a strukturális problémák mellett a munkavállalói készségek hiánya komoly akadálya a gazdasági növekedésnek (Joint Employment Report, 2014).

A fenti célok természetesen a hazai szakpolitikai stratégia jövőképében és specifikus céljaiban is megjelennek, ahol a munkaerő-kínálat mennyiségi és minőségi fejlesztése, azaz a munkaerő aktivizálása és foglalkoztathatóságának javítása a foglalkoztatáspolitikai egyik legfőbb feladata. Az ország hosszú távú stratégiai elképzeléseit összefoglaló Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció (OFTK) több ponton is rámutat a foglalkoztathatóság növelésének kérdésére, a hosszú távú fejlődés

dést megalapozó társadalomstratégiai területek között említve azt. A társadalmi–gazdasági kényszernek tekinthető gazdasági aktivitás és foglalkoztatási szint növelésének legfontosabb módja a legnagyobb, ma még kihasználatlan, munkaerőpiaci szempontból hátrányos helyzetű és gazdaságilag inaktív csoportok foglalkoztathatóságának javítása (Szakpolitikai Stratégia 2014–2020, 2013).

A foglalkoztathatóság kérdése összetett probléma, amely a munkaerő-piaci integráció mellett tágabb értelemben magában foglalhatja az álláshelyen történő helytállást, a kielégítő karrierpályák felépítését is. A foglalkoztathatóság javítását célzó intézkedések hatékonyságát segítheti a problémakör területi és csoportspecifikus kérdéseinek – különös tekintettel a hátrányos helyzetű álláskeresők foglalkoztathatóságára vonatkozó – vizsgálata. Ahhoz azonban, hogy a foglalkoztathatóság indexálhatóvá válhasson, fontos a stabil fogalmi keretek és a releváns hatótényezők meghatározása, a jelenség területi vonatkozásokat is figyelembe vevő konceptualizálása, és a hazai viszonyokra is érvényes modelljének kidolgozása.

A jelen vizsgálat célja a foglalkoztathatóság mérésének elméleti és gyakorlati kérdéseinek vizsgálata, a hátrányos helyzetű álláskeresőkre vonatkozó csoportspecifikus vonásainak feltárása, amelyeken keresztül ezen munkaerőpiaci szegmens dinamizálása elősegíthető. A jelen elemzés célja továbbá, hogy meghatározza a szerzők által kidolgozásra kerülő foglalkoztathatóság index létrehozásához szükséges elméleti keretet.

## **Szakirodalmi előzmények**

A foglalkoztathatóság értelmezésének rendkívül széles körű lehetőségét mutatja, hogy a vonatkozó – számos tudományterületet (pszichológia, szociológia, geográfia, közgazdaságtan) érintő – szakirodalomban egymástól lényegi elemeiben eltérő fogalmi meghatározásokkal is találkozhatunk. Nem meglepő tehát, hogy a szerzők egy része kiemeli a fogalom definiálhatóságát, többes értelmezési lehetőségét (Borbély-Pecze, 2010; Harvey, 2001; Polónyi, 2010; Dérényi, 2010; Fodorné, 2012), amely időszzerűvé teszi annak célspecifikus meghatározását. A szerzők hangsúlyozzák, hogy a foglalkoztathatóság kérdését vizsgáló munkáknak fontos feladata, hogy az elemzés háttérét adó fogalmi keretet rögzítsék. Különösen hangsúlyos ez a kérdés a térbeliség vonatkozásában, hiszen a foglalkoztathatóság problematikája térben, időben és az egyes csoportok esetében differenciáltan jelenhet meg (McQuaid és Lindsay, 2005; Kun, 2008),

nem csak individuális tényezőktől, hanem strukturális, konjunkturális folyamatoktól is függ (Peck–Theodore, 2000).

A foglalkoztathatóság fogalmához kapcsolódó tanulmányok jelentős része a jelenséget az egyén, az álláskereső – jellemzően az oktatási, felsőoktatási rendszerből a munkaerőpiacra lépő személy – szoft tényezőkkel azonosított tulajdonságai felől közelíti meg. Az indikátorok között a képzés során megszerzett ismeretanyagon, a különböző képességeken, az egészségi állapoton túl gyakran szerepel a személyes, társasági és egyéb, a munkaerőpiacon értékelt kompetenciák széles köre, ideértve a stratégiai gondolkodásmód meglétét is (Kun, 2008; Kiss, 2014; Derényi, 2010; York, 2006; McQuaid–Lindsay 2005; Blades–Fauth–Gibb, 2012). Yorke és Knight (2006) megközelítése alapján a foglalkoztathatóság elsősorban az oktatási rendszerből a munkaerőpiacra lépő munkavállaló önbizalmával, öntudatával, önismeretével, szakértelmével, képességeivel, valamint a stratégiai gondolkodás minőségével hozható kapcsolatba (USEM-modell<sup>4</sup>). A Dacre Pool és Sewell (2007) által kidolgozott koncepció (CareerEDGE modell<sup>5</sup>) szerint az egyén foglalkoztathatósága az általa felhalmozott munkatapasztalattól és egyedi élettapasztalatoktól, az elsajátított tudástól, a kulcskompetenciáktól (amelyek a rugalmasság bázisai), illetve az érzelmi intelligenciától függ. A foglalkoztathatóság egyéni szoft tényezők felőli értelmezéséhez áll közelebb – bár már átmenetet képez az általánosabb foglalkoztathatóság-fogalom megközelítések felé – Fugate, Kinicki és Ashforth (2004) modellje, amely három tényezőből, a személyes rugalmasságból, a karrieridentitásból (ez magában foglalja az egyéni tapasztalatokat és törekvéseket), illetve a szociális és humán tőke kölcsönhatásából vezeti azt le. Elsősorban egyénekre értelmezhető faktorokkal közelíti a kérdést a foglalkoztathatóság Nemzetközi Bologna Csoport (BFUG, 2009) által kialakított definíciója, amely alapján a fogalom olyan képességek jelenlétét takarja, amelyek lehetővé teszik az egyén számára az elhelyezkedés, és/vagy az önfoglalkoztatóvá válás mellett a foglalkoztatás sikeres fenntartását, az álláshely megtartását, illetve a munkaerőpiacon történő mozgást. Amennyiben feltételezzük, hogy a magasabb végzettség az egyén tartós munkaerőpiaci alkalmazkodóképességét elősegíti, úgy ezen definíciók a jelenség mérése szempontjából, egyebek mellett, a képzettség-indikátor jelentőségére hívják fel a figyelmet.

---

<sup>4</sup> Understanding, Skills, Efficacy, Metacognition

<sup>5</sup> Career, Experience, Degree Subject Knowledge, Understanding&Skills, Generic Skills, Emotional Intelligence



A fenti definíciók és modellek közelebb visznek a foglalkoztathatóság értelmezéséhez, azonban, mivel elsősorban az egyén olyan tulajdonságaira, képességeire koncentrálnak, amelyek korlátozottan teszik lehetővé annak térszerkezeti elemekre történő indexálását, szükséges a fogalom tágabb kontextusú megközelítése. Továbbá, bár a magasabb iskolai végzettség a vizsgálatok alapján csökkenti a munkanélküliség kockázatát, védelmet nyújt az álláshely elvesztésével szemben, a kvalifikált munkaerő jelenléte önmagában még nem biztosíték a foglalkoztathatóság magas területi szintjének elérésére. A képzettség csak akkor járul hozzá az elhelyezkedéshez, amennyiben az a munkaerőpiaci elvárásokkal összhangban jelenik meg (Fodorné, 2012) – a helyi munkaadók igénybe tudják venni, vagy az egyén mobilitása révén képes azt minőségében és/vagy térben mozgósítani. A munkaerőpiaci környezet jellege tehát a munkaerő-kínálat képzettségi viszonyait leíró tényezők mellett jelentős faktor a foglalkoztathatóság szintje szempontjából (Thijssen, 2000; Thijssen et al., 2008; Forrier–Sels, 2003; McQuaid–Lindsay, 2005; Kiss, 2014), ideértve úgy a vállalaton belüli, mint a vállalaton kívüli külső munkaerőpiacot (Forrier–Sels, 2003).

Időszerű tehát egy olyan modell és a hozzá kapcsolódó fogalmi keret kidolgozása, amely lehetővé teszi a foglalkoztathatóság területegységekre történő, csoportspecifikus mérését.

## **Kutatási módszerek**

A jelen vizsgálat területi bázisát a komplex programmal fejlesztendő járások adják (36 járás 716 települése, 106/2015. (IV. 23.) Kormányrendelet). A területi fókusz választásában meghatározó szerepet játszott, hogy a rendszerváltozást követően ezen településekben rögzült a legerőteljesebben a munkanélküliség. E térségeket érintő megoldási alternatívák feltárásával az ország versenyképessége nagymértékben növelhető, illetve a munkaerőpiac zavaraihoz kapcsolódó feszültségek enyhíthetők.

A vizsgálat során primer és szekunder források egyaránt felhasználásra kerültek. A foglalkoztathatóság olyan, több dimenzió mentén leírható, értelmezhető komplex fogalom, amelynek számos megközelítési módja jelenik meg a szakirodalomban. Így a szekunder források között kiemelt szereppel bírnak a hazai és nemzetközi vizsgálatok foglalkoztathatóság (employability) fogalmi keretei meghatározásával kapcsolatos munkák, illetve

annak tényezőit leíró modellek. A szekunder források között a vizsgálat támaszkodik továbbá a Központi Statisztikai Hivatal adataira.

A primer kutatás területi bázisát a komplex programmal fejlesztendő járások adták. A kitöltés a járási hivatalok foglalkoztatási osztályai, valamint a helyi önkormányzatok segítségével önkéntes alapon történt, célcsoportját a térségben élő álláskeresők képezték. A felmérés során összesen 504 fő megkérdezésére került sor. A beérkezett kérdőívek alapján a válaszadók 48%-ának lakóhelye a hátrányos helyzetű térségek valamely városi jogállású települése. A minta az álláskeresők képzettség szerinti strukturális megoszlására jól reflektál, a szereplők közel fele (44%) mindössze nyolc általános iskolai végzettséggel rendelkezik és csak 16%-uknak van diplomája. A kérdőívek vizsgálják a hátrányos helyzetű térségekben élő álláskereső foglalkoztathatósági viszonyait. A kérdések érintik azokat a kihívásokat és nehézségeket, illetve egyéni, belső és környezeti, külső faktorokat, amelyek a célcsoport munkaerőpaci integrációjával, foglalkoztathatóságával összefüggésben megjelennek.

Az egyes kérdőívek tapasztalatainak feldolgozása az adatok rendszerezése, strukturálása a megfelelő kódolást követően MS Access 2013 adatbázis-kezelő szoftverrel történt, amely az információhalmaz rendezett lekérdezésére, kimutatások készítésére, illetve egyes összefüggések feltárására is lehetőséget biztosított. Egyes adatválogatási, újrakódolási megoldásokhoz, illetve a leíró statisztikai paraméterek számításához MS Excel 2013 került alkalmazásra. Az egyéb statisztikai műveletek futtatása IBM SPSS Statistics 22.0 programmal történt. A digitális térképek attribútum tábláinak feltöltéséhez, az adatcsoportok rendezéséhez Libre Office 3.6 került felhasználásra. Egyes ábrák vektoros szerkesztőprogrammal, Adobe Illustrator CC-vel készültek.

## Eredmények

### *A foglalkoztathatóság fogalmi, területi és strukturális keretei*

Amennyiben az egyéni szoft tényezőkre fókuszáló megközelítések felől a foglalkoztathatóság átfogóbb, a társadalmi–gazdasági rendszer jelentős részét érintő meghatározása felé mozdulunk el, a legtágabb értelmezésben azt, mint a munkaerőpiacon való elhelyezkedés valószínűsége (Kiss, 2014), illetve az álláshely megszerzésének, illetve megtartásának képessége azonosíthatjuk (Kun, 2008; Hillage–Pollard, 1998; Harvey, 2001). Hasonló üzenetet hordoz Nemeskéri (2014) kapcsolódó tanulmánya is,

amely a foglalkoztathatóságot elsősorban a munkaadók elvárásai és az álláskeresők (munkára jelentkezők) adottságai közötti illeszkedésben határozza meg, azaz jól foglalkoztathatónak az a személy minősül, aki az adott időben és helyen (!) képes megfelelni a munkaadók elvárásainak. Több szerző szintén hangsúlyozza a körülmények, a környezet szerepét, ezzel hívva fel a figyelmet arra, hogy a foglalkoztathatóság jelentős mértékben kontextusfüggő fogalom, amelyet a kereslet és kínálat illeszkedése mellett több külső faktor is befolyásol. Ide értjük az egyén szűkebb (pl. családi állapot, háztartási tényezők, egészség és környezet, demográfiai viszonyok) és tágabb (települési környezet, mobilitási helyzet) társadalmi–gazdasági viszonyait (Thijssen, 2000; McQuaid–Lindsay, 2005; McQuaid, 2006). Ahogy azt Tomasz (2010) – elsősorban az oktatási rendszerből a munkába való átmenet vonatkozásában – is kiemeli, a kereslet–kínálat viszonyrendszere mellett a foglalkoztathatóság szempontjából is fontos életpályák vizsgálata során a különböző tudományterületek további szempontokat világítanak meg. A szociológia nézőpontjából a társadalmi struktúra, és intézmények kérdése, a pszichológiai kutatásokban az egyén egyaránt meghatározó szerepet játszik. A külső és kontextuális faktorok foglalkoztathatóságra gyakorolt hatása fontos tényezőként jelenik meg Forrier és Sels (2003) „foglalkoztathatóság-folyamat” modelljében (employability process model) is, elsősorban a munkahelyek elérhetőségére helyezve a hangsúlyt. A fogalomhoz kapcsolódóan a társadalmi–gazdasági környezet elemeinek fontosságát számos dimenzió mentén McQuaid és Lindsay (2005) is hangsúlyozza. Modelljünkben részben a személyes körülmények (háztartási viszonyok, ezen belül eltartottak száma, biztonságos lakhatás; erőforrás hozzáférés, ideértve többek között a jövedelmi helyzetet és a társadalmi tőkét), részben az ún. externális, külső faktorokban (úgy, mint a munkaerőpiaci környezet – kereslet ágazati megoszlása, strukturális viszonyok –; makroökonómiai stabilitás, munkahelyi jellemzők, illetve a munkaerő-toborzás körülményei, pl. diszkrimináció jelenléte) ölt testet. Hillage és Pollard (1998) szintén kiemelik a környezeti faktorok jelentőségét. Definíciójukban a foglalkoztathatóság részben a fentebb említett összefüggésben jelenik meg (képesség a munka megszerzésére, a munkaerőpiacon történő mozgásra, egyéni tulajdonságok hangsúlyozása), azonban annak fontos elemét képezi a munkaerőpiaci környezet minősége is.

Ezen tágabb megközelítések megadják az alapot a foglalkoztathatóság mérését lehetővé tevő modell kidolgozásához. Definiálják azon szereplők körét, amelyeken keresztül a jelenség indexálható, ideértve a munkaadói (a munkaerőpiaci környezetet, keresletoldali megközelítések), és a munkavállalói, álláskeresői oldalt (az egyén korábban jelzett, részben szubjektív, részben objektív faktorokkal leírható tulajdonságai és társadalmi környezete, kínálatoldali megközelítés), illetve a kettő közötti kapcsolatot (vegyes megközelítés). Az ezen dimenziók mentén számításba vehető indikátorok köre rendkívül széles, ráadásul – ahogy az a későbbiekben részletesen kifejtésre kerül – jelentős mértékben függ attól a társadalmi csoporttól, amelynek vonatkozásában a foglalkoztathatóság kérdése felmerül. A foglalkoztathatóság elemeinek összefoglalását adja Kun (2008), a faktorok között azonosítva az alapszükségletek megfelelő kielégítésének lehetőségét, a lakhatást, a ruházzkodást, a munkavégzéshez szükséges iratok meglétét, az ellátásra szoruló hozzátartozó gondozásának megoldottságát, a munkahelyre való eljutás lehetőségét, az egészségi állapotot, a tudást, képességeket és készségeket, a jogi ismereteket és egyéb pszichés faktorokat. Thijsen (2000) tovább megy a kérdésben, amikor a foglalkoztathatóság hármasság értelmezése során a legtágabb megközelítésben valamennyi olyan tényezőt a jelenséghez kapcsolhatónak tart (akár az egyénre vonatkozó, akár környezeti indikátorról van szó), amely befolyásolja az egyén munkaerőpiaci pozícióját.

A foglalkoztathatóság méréséhez szükséges tisztázni, hogy akár a kínálati, akár a keresleti oldalon vizsgáljuk a jelenséget, mely célcsoportra vonatkoztatva értelmezzük azt. Össztársadalmi szinten hangsúlyos azon személyek szerepe, akik hátránnyal indulnak a munkahelyekért folyó versenyben, és/vagy gazdasági aktivitásuk ellenére tartósan kiszorultak a munkaerőpiacról. Ebben az értelemben különösen fontos az alacsony iskolai végzettségűek (Kun, 2008; Adorjáni, 2011), illetve a további munkaerőpiaci esélyhátrányokkal rendelkezők csoportja, beleértve a tartósan álláskeresőket, a fiatalokúakat, a pályakezdőket, a megváltozott munkaképességűeket és az 50 év feletti személyeket. Ezen hátrányos helyzetű csoportok vizsgálatának jelentőségét növeli, hogy foglalkoztathatóságuk javításával számottevően segíthető a hazai munkaerőbázis dinamizálása, ugyanakkor a foglalkoztathatóság kérdése nem csak a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok dimenziójában közelíthető. Forrier és Sels 2003-ban megjelent munkája az 1950-es évektől tekinti át a foglalkoztathatósággal kapcsolatos fogalmi dimenziók változását. A vizsgált időszakok bemutatásának egyik – a jelen vizsgálat szempontjából fontos – tanulsága, hogy

az elmúlt évtizedekben a foglalkoztathatóság szempontjából számításba vett célcsoportok köre jelentős változáson esett át. Az 1950-es években a kérdés elsősorban a gazdaságilag inaktív személyek mozgósításának kihívásával összefüggésben fogalmazódott meg. Az 1990-es években a foglalkoztathatóság a teljes aktív korú népesség relációjában képezte több vizsgálat tárgyát. Tekintettel arra, hogy a jelen index célja a foglalkoztathatóság lehető legszélesebb körű, minél szélesebb társadalmi kört érintő mérése, a vizsgált faktorok – amennyiben lehetséges – kiterjednek a teljes aktív korú népességre. Az álláskeresők körén belül a vizsgálat hangsúlyt helyez a hátrányos helyzetű személyek foglalkoztathatósági viszonyaira, annak javítási lehetőségeire.

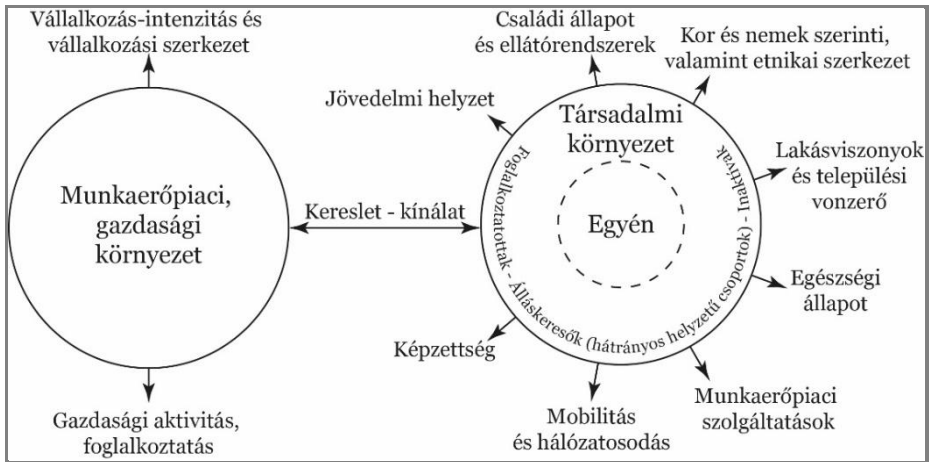
A foglalkoztathatóság indexálásának további szempontja a foglalkoztatáspolitikai, foglalkoztatási stratégiák és szociálpolitika szerepének figyelembevétele, nevezetesen, hogy a foglalkoztathatóság mérésekor milyen formában lehet beépíteni a munkaerőpiaci szolgáltatások, illetve passzív és aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök, valamint a segélyek szerepét a modellbe. A kérdést számos szakirodalmi forrás érinti (Schmidt–Gazier, 2002; Jacobsson, 2004; Lefresne, 1999). McQuaid és Lindsay (2005) modelljében a foglalkoztatáspolitikai az externális faktorok között kap helyet, beleértve a közszolgáltatások elérhetőségét, az álláskeresők munkaerőpiac felé terelését, a képzések hozzáférhetőségét, a lokális és regionális fejlesztési politikákat, a tömegközlekedés elérhetőségét, valamint a gyermekgondozási és egyéb szolgáltatásokat. A „foglalkoztathatóság-kapcsolat” modelljében (employability-link modell) fontos dimenzióként jelennek meg az egyén számára elérhető képzések, abból kiindulva, hogy ezek növelik az elérhető, elvben betölthető munkakörök számát (Thijssen et al., 2008). A modell üzenetét tovább gondolva a foglalkoztathatóság fontos tényezője valamennyi olyan pl. munkaerőpiaci szolgáltatás, amely az egyén számára az elérhető munkahelyek körét kiterjeszti. Tegye mindezt úgy, hogy átmeneti foglalkoztatást biztosít, információt szolgáltat a hozzáférhető lehetőségekről, vagy segíti az elhelyezkedést széles körű tanácsadás, illetve képzések révén. Azaz a foglalkoztathatóság fontos indikátorai a munkaerő-piaci szolgáltatások és támogatások, az aktív és passzív eszközök rendelkezésre állását mérő mutatószámok.

Végezetül, a foglalkoztathatóság kérdése felmerül a közfoglalkoztatási programokkal összefüggésben is, mivel a támogatási eszköz számottevő mértékben növelte a hátrányos, illetve halmozottan hátrányos hely-

zetű (C-típusú), alacsony iskolai végzettségű személyek foglalkoztathatóságát. A közfoglalkoztatás mindezek mellett hozzájárult a hazai munkaerő-piaci térszerkezet átalakulásához – különösen a Start-munkaprogramok mutattak határozott területi fókuszot a komplex programmal fejlesztendő térségek irányában. A programok szerepe azért is jelentős, mivel az alacsony iskolai végzettségű álláskereső foglalkoztathatóságát képzettségük jelentős mértékben csökkenti. A versenyszférán belül elsősorban a feldolgozóipar veheti igénybe nagyobb arányban munkaerejüket (Adorján, 2011). A helyzet a tekintetben biztató, hogy a 2017 július–szeptemberi időszakban a több mint 53 ezer, versenyszférában található üres álláshelyből 39,6%-ot ebben az ágazatban rögzített a Központi Statisztikai Hivatal, ugyanakkor területi szempontból a kérdés lényegesen árnyaltabb. A legtöbb betöltetlen álláshely a közép-magyarországi, illetve nyugat- és közép-dunántúli régióban koncentrálódik. Ez utóbbi tény egyúttal felhívja a figyelmet arra, hogy egy, a foglalkoztathatóság területi sajátosságait mérő modell nélkülözhetetlen eleme a térbeli mobilitással kapcsolatos indikátorok beépítése.

A fenti áttekintésből kitűnik, hogy a foglalkoztathatóság fogalma számos tényező mentén közelíthető, így a jelenséget vizsgáló valós értékeket szolgáltató komplex mutató csak akkor készíthető el, ha a mérés fogalmi keretei pontosan meghatározásra kerülnek. Ehhez egyetlen további tényező, a térbeliség foglalkoztathatóság-fogalmával történő összekapcsolása szükséges. A fentiekben áttekintett munkák esetében a térbeliség külön dimenzióként kisebb hangsúllyal jelent meg, ugyanakkor áttételesen a mobilitási, elsősorban térbeli mobilitási viszonyok, illetve a munkaerő-piaci környezet szerkezeti elemei említésén keresztül helyet kapott az indikátorok között. A jelen vizsgálat a foglalkoztathatóság fogalmát elsődlegesen a területi foglalkoztathatóság felől közelíti. *Ennek megfelelően a jelen munka területi foglalkoztathatóságon egy térszegmens népességének – vagy a népesség egy csoportjának – munkaerőpiaci potenciálját érti, amelynek három központi eleme a gazdasági környezet (ezen keresztül a munkaerő-kereslet), a munkaerő-kinálat és humán erőforrás (társadalmi viszonyok), illetve a két tényező közötti kapcsolat minősége (1. ábra). A foglalkoztathatóság szűkebb értelemben az egyén munkaerőipaci integrációs képességét, tágabb értelemben a tartós és a munkavállaló számára kielégítő karrierpályák felépítésének képességét jelenti.* Amennyiben a területi foglalkoztathatóság értéke magas, úgy az adott településen a foglalkoztatási viszonyok kedvezők (munkavállalók és vállalkozások) és/vagy

a rendelkezésre álló humánbázis minősége (álláskereső, foglalkoztatottak és gazdaságilag inaktív személyek) kiemelkedő. Ebben az esetben a térszegmens társadalmi-gazdasági, ezen belül pedig a népesség foglalkoztathatósági helyzete kedvező.



**1. ábra: A területi foglalkoztathatóság modellje**

Forrás: saját szerkesztés (2017)

A foglalkoztathatóságnak a jelen modell alapján történő indexálása egy adott területegység esetében két oldal, illetve a közöttük fennálló kapcsolat konkrét mutatókkal történő mérésén alapul. A szereplők közül a munkaerő-piaci környezet (gazdasági környezet) tartalmazza a munkaerő keresleti oldalának a foglalkoztathatóság szempontjából kiemelkedő jelentőséggel bíró elemeit, amelyeket a modell két indikátorosztályon keresztül vizsgál. A „*gazdasági aktivitás és foglalkoztatás*” elnevezésű változócsoporthat a népesség felől közelíti; annak aktivitási, illetve inaktivitási dimenziójából indul ki. A „*vállalkozási szerkezet*” ugyanakkor számos, a foglalkoztathatóság szempontjából jelentőséggel bíró, a helyi vállalkezési környezet minőségét mérő tényezőre fókuszál, ideértve többek között a vállalkezéssűrűséget, a vállalkezések méretét, a vállalkezési tevékenységből származó jövedelmet, az átlagos statisztikai létszámot és a bruttó hozzáadott értéket.

A modell másik elemét a helyi társadalom alkotja, kiemelve azokat a dimenziókat, amelyek a foglalkoztathatóság szempontjából a legnagyobb jelentőséggel bírnak. Központi eleme az egyén számos olyan szubjektív

tulajdonsága, amelyekről statisztikai adat nem, vagy csak korlátozott mértékben áll rendelkezésre. Ezen tényezők vizsgálata a kutatási módszerek-nél jelzett kérdőíves felmérés segítségével valósult meg. Az egyéni szinten túl a modell részét képezi a település népességének több, jól számszerűsíthető tényezője, amelyekből a korábbi fogalmi meghatározásokat is figyelembe véve a foglalkoztathatóság lényegi elemei mérhetővé válnak.

A „*jövedelmi helyzet*” változócsoport jelentősége a jelen vizsgálat szempontjából abban áll, hogy a bevételek növekedésével a foglalkoztathatóság egyéb feltételei is nagyobb valószínűséggel válnak kielégítővé (jobb higiénias viszonyok, lakáskörülmények, ezekkel összefüggésben kedvezőbb egészségi állapot, mobilitást elősegítő tényezőkhöz való hatékonyabb hozzáférés, egyúttal a rugalmasság lehetőségeinek kiterjedése stb.) ezáltal a kedvezőbb jövedelmi viszonyokkal rendelkező népességet tömörítő települések foglalkoztathatósági szintje összességében – és a kedvező hatások összeadódása esetén exponenciálisan – magasabb lehet. A szegénység felől közelítve, a jövedelmi viszonyok és a kedvezőtlen munkaerőpiaci helyzet kapcsolata részben az elszegényedésből fakadó hiszterézis erősödésével áll összefüggésben (Csoba, 1994).

A második változócsoport a *népesség kor-, nemi és etnikai összetételére* vonatkozó kérdéseket emeli a modellbe. Az indikátorosztály jelentősége abban áll, hogy a foglalkoztathatóság szintje szorosan összekapcsolódik az etnikai kisebbségek, a nők és az időskorúak helyzetével, mivel ezen csoportok különböző dimenziók mentén hátránnyal indulhatnak a munkahelyekért folyó versenyben. Nagy et al. (2015) kiemelik, hogy a vidéki térségekben élő, marginalizált társadalmi csoportok mindennapi tevékenységükkel fenntartják saját kedvezőtlen pozíciójukat, amely folyamatot számos egyéb, a modellben szintén megjelenő, azonban más tényezőcsoportba sorolt faktor hiánya felerősíti. Ideértve a munkahelyek rossz elérhetőségét, az egyenlőtlen béreket, a közszolgáltatások rendelkezésre állásának alacsony fokát, illetve a civil aktivitás hiányát.

A „*családi állapot és ellátórendszerek*” változócsoport elsősorban az egyedülálló szülők, illetve a nagycsaládosok foglalkoztathatósági viszonyaival kapcsolatos nehézségekre reflektál, ideértve azon családok körét is, amelyekben egyetlen foglalkoztatott sem található, így adott esetben – a jövedelmi nehézségeken túl – munkaszocializációs problémák is nagyobb valószínűséggel jelenhetnek meg. Amennyiben a gyermek elhelyezése megoldatlan (bölcsőde hiánya, óvoda telítettsége, iskolába járás nehézségei) erősen csökken az álláskereső mobilitása, tágabb értelemben rugalmassága, amely kölcsönhatásokon keresztül a foglalkoztathatóság is



módosulhat. Azon településeken, ahol az ellátásra szoruló személyek elhelyezése nem megoldott, ugyanakkor ezen csoportok aránya felülreprezentált a foglalkoztathatóság növelése komoly kihívásokkal néz szembe.

A „*lakásviszonyok és települési vonzerő*” dimenzió alapja, hogy a foglalkoztathatóság szempontjából – akár az elhelyezkedést, akár a munkahelyi helytállást, vagy az atipikus munkavégzés lehetőségeit vizsgáljuk – kedvezőbb helyzetben vannak azok a személyek, illetve térségek, amelyekben a megfelelő lakásviszonyok lehetővé teszik a hatékony munkaerő-piaci részvételt, esetlegesen az otthoni munkavállalást. A kedvezőtlen lakáskörülmények mellett, hogy egészségügyi kockázatot jelentenek, gátolják az egyént abban, hogy megfelelően kipihenje, vagy otthon képezze, fejlessze magát. Ezáltal csökkenti az álláskeresés és a munka világában való helytállás minőségét. Településszinten a lakásviszonyok elsősorban a komfort nélküli, vagy félkomfortos lakások arányára és egyéb, a lakáskörülmények mérésére szolgáló változókra, a helyi népesség jelenlegi lakhatási viszonyaira utalnak, egyúttal a lakásállomány túlterheltségét mérik. A vonzerő ugyanakkor a be- és elvándorlók, illetve az épített és lebontott lakások mérlege alapján inkább a település dinamizmusát, fejlődési pályáját teszik megismerhetővé.

Az „*egészségi állapot*” több szálon keresztül befolyásolja a foglalkoztathatóságot, egyfelől bizonyos betegségek megléte eleve korlátozza az egyént egyes munkakörök betöltésében, másfelől a csökkent munkaképesség, vagy a rossz egészségi állapot megnehezíti a munkavállaló hatékony álláskeresését, illetve a munkahelyi feladatok ellátását.

A „*munkaerőpiaci szolgáltatások*” köre magában foglalja mindazokat a munkaerőpiaci eszközöket, amelyek a népesség elhelyezkedési esélyeit hivatottak javítani – és egyéb indikátor-csoportba nem kerültek besorolásra. Az aktív korú, még szabad munkaerő dinamizálását segíti – a mobilitás növelésén és/vagy az álláskeresés hatékonyságának emelésén keresztül – a munkaerőpiaci szolgáltatások minél szélesebb körű rendelkezésre állása, így azok a foglalkoztathatósági szint mérésének fontos tényezői.

A „*mobilitás és hálózatosodás*” jelentősége a XXI. században a gazdaság számos területén kulcsfontosságú. A foglalkoztathatóság szempontjából ez a változócsoporthoz egyfelől méri a települések elérhetőségét (különös tekintettel a főbb közlekedési hálózati elemek, autópályák, illetve a foglalkoztatási központok, elsősorban járási központok megközelíthetősége dimenziójában), ugyanakkor figyelembe veszi a lakosság közlekedési eszközökkel, különösen személygépjárművel való ellátottságát is. A

térség integráltsága további eleme a digitalizáció terjedése következtében egyre nagyobb jelentőséggel bíró elektronikus hálózatokba való bekapcsoltság mértéke. Ezt a jelen vizsgálat elsősorban az internettel rendelkező háztartások aránya alapján számszerűsíti.

A népesség *képzetségi* viszonyai alapvetően befolyásolják az egyén elhelyezkedési esélyeit, a kapcsolódó változók – ahogy az a későbbiekben kifejtésre kerül – számos dimenzió keresztül összefüggésben állnak a foglalkoztathatósággal. Továbbá, amennyiben a magasabb – és/vagy a munkaerőpiaci elvárásokhoz és trendekhez jobban igazodó – képzettséggel rendelkező személyek aránya egy téregység területén emelkedik, úgy az olyan társadalmi–gazdasági folyamatok bázisává válhat, amelyek segítik differenciált ágazati koncentrációk kialakulását, a pozitív externáliák felerősödését, így a térség vállalkozásvonzó képességének, illetve stabilitásának növekedését. Ezzel összefüggésben, amennyiben egy térség *képzetségi* viszonyai kedvezők – annak ellenére, hogy a gazdasági környezet fejlettsége elmarad az országos átlagtól – a terület, konjunktúra esetén a növekedés lokális központjává válhat, a gazdasági centrumtárség területi terjedésének bázisa lehet.

Végezetül a két oldal közötti *kapcsolat jellege* közelíthető a munkaerőpiaci egyensúly, illetve annak hiánya felől, azaz a munkanélküliség és a munkaerőhiány problematikáján keresztül. Ez a kérdés jelentős részben szubjektív elemeket foglal magában (pl. munkavállalási szándék, a munkaadói elvárásokhoz való vélt vagy valós illeszkedés, feketemunka, bérszint és a munkavállalói elvárások, valamint álláskeresői preferenciák). Másfelől megragadható a betöltetlen állások számával, az álláskereső természetes munkanélküliségen felüli hányadának területi eloszlásával, a tartós álláskereső arányával, vagy – több időpillanatra kiterjedő vizsgálat esetén – dinamikus munkaerőpiaci mérőszámokkal (pl. az álláskereső gazdaságilag aktív korú népességhez viszonyított arányának változásával).

A foglalkoztathatóság mérése felveti a vizsgálat tárgyát képező csoport kijelölésének szükségességét is, mivel a kérdés – ahogy az fentebb kifejtésre került – megfogalmazható akár a teljes népességre vagy annak egy részcsoportjára. A jelen megközelítés szempontjából a teljes népességen belül kiemelt szerep jut a *munkaerő-kínálat minőségének*, mivel ez reprezentálja a még szabad, ugyanakkor gazdaságilag aktív, tehát elméletileg munkába állítható munkaerő-tartalék foglalkoztathatóságát. Az álláskereső magas száma, gazdasági konjunktúra és a globális munkaerőpiaci környezetbe való megfelelő integráltság esetén a további fejlődés forrása lehet.

Hogy milyen mértékben, az jelentős részben attól függ, hogy az adott térszegmensben a rendelkezésre álló munkaerő minősége megfelel-e a modern kor kihívásainak, illetve a munkaadói elvárásoknak, továbbá a hátrányos helyzetű csoportok részaránya mekkora hányadot képvisel, az esélyhátrányok halmozódása milyen mértékben van jelen a csoportban. Különösen hangsúlyos ezen területen belül a tartós álláskeresés problematikája, amely a foglalkoztathatóság egyik meghatározó indikátora, hiszen az alacsony foglalkoztathatóságú munkaerő munkaerőpiaci (re)integrációja elhúzódhat, a tartósan álláskeresők aránya növekedhet. A foglalkoztathatóság térszegmensalapú indexálása a fenti kategóriák operacionalizálásán keresztül komplex mutatószám alkalmazásával megvalósítható.

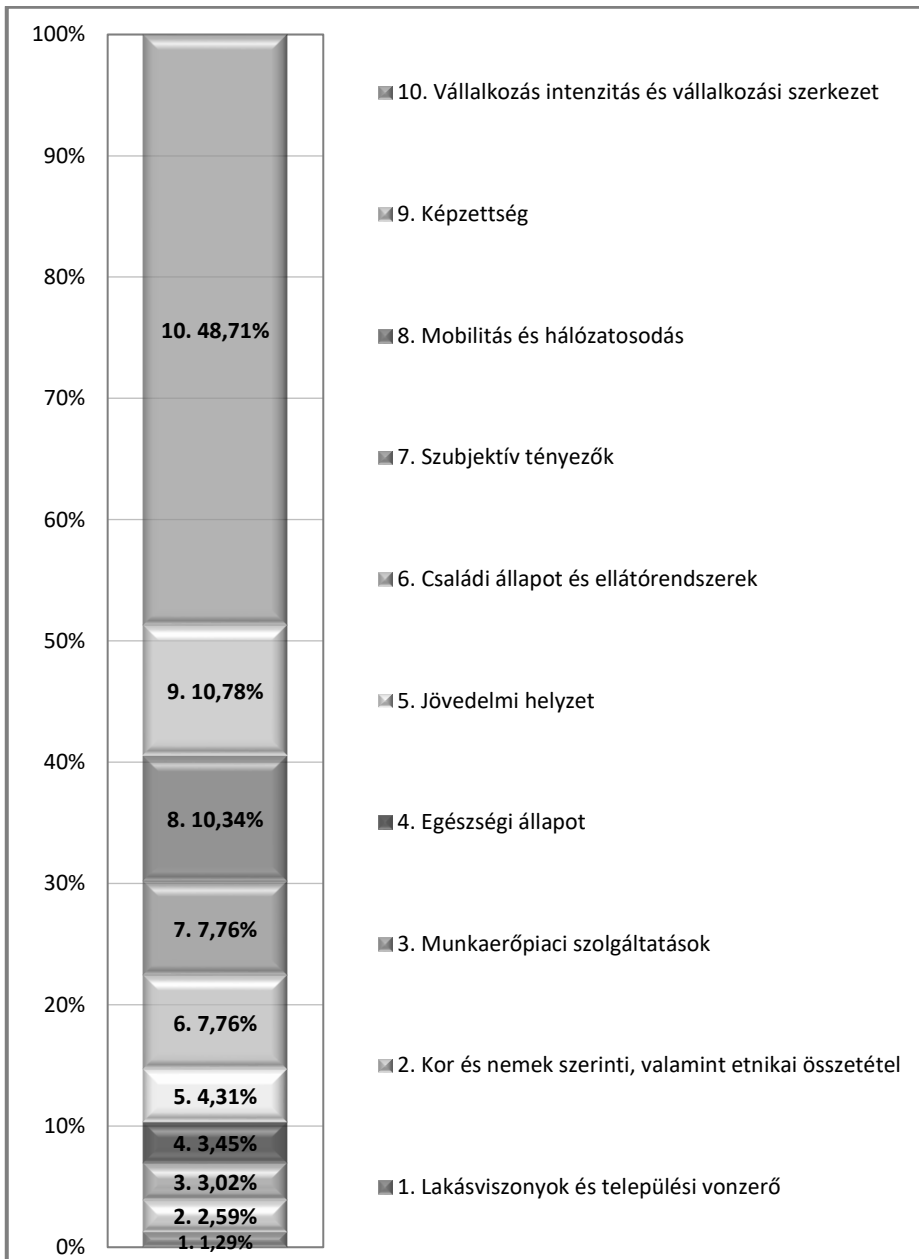
### ***A hátrányos helyzetű személyek foglalkoztathatóságát befolyásoló domináns faktorok***

Bár a fenti modell a foglalkoztathatóság minél szélesebb körre (a jelen esetben a teljes népességre) történő értelmezését célozza, annak általános mérési keretét adja, a problémák különösen erőteljesen merülnek fel a hátrányos helyzetű térségekben, illetve településeken élő álláskeresők körében. Amennyiben a probléma fókuszja ezen személyekre helyeződik, lehetséges a modell érvényességének növelése az egyes indikátorosztályok empirikus alapú súlyozása által. Amennyiben az egyes változócsoportok nem azonos jelentőséggel fejtik ki hatásukat, a megfelelő csoportspecifikus súlyok beépítésével egy, a foglalkoztathatósági viszonyokat pontosabban mérő index alakítható ki.

A foglalkoztathatóság szempontjából az egyes tulajdonságok két csoportba sorolhatók aszerint, hogy annak megléte a megfelelő munkaerőpiaci részvétel (álláshely megszerzése és megtartása) szükséges feltétele, vagy a potenciális versenyelőny forrása. Utóbbi esetben az adott tulajdonság az elhelyezkedés mellett elsősorban a karrierpályák hatékony felépítésében játszik meghatározó szerepet. A vizsgálat igazolta, hogy a képzettség emelkedésével párhuzamosan az álláskeresők körében egyre többször jelent meg versenyelőnyt generáló tényező: az alapfokú végzettségűek mindössze 28,5%-a számolt be ilyen tulajdonságáról, szemben a középfokú végzettségűekre jellemző 65,3, illetve a felsőfokú végzettségűekre kapott 68,8%-kal. Az alacsony iskolai végzettségűek esetében a megbízhatóság és a magabiztosság – mint potenciális versenyelőnyök – kapta a legmagasabb említési gyakoriságot (együttesen közel 50%-ot), a középfokú végzettségűek esetében ezek kiegészültek a szakma meglétének, il-

letve ritkábban a nyelvismeretnek a hangsúlyozásával. Az említett tulajdonságok között a középfokú végzettségűek csoportjában több mint 30%-ot tettek ki az alkalmazkodókészséggel és proaktivitással kapcsolatos tényezők. Ezek részaránya az alacsony iskolázottságúak körében alig haladta meg a 13%-ot, amíg a felsőfokú végzettségűeknél elérte a 35,3%-ot. Azaz a vizsgálatból kitűnt, hogy a képzettségi szint emelkedésével nagyobb valószínűséggel jelennek meg – vagy kerülnek az egyén látószögébe – olyan tulajdonságok, amelyek a munkaerőpiaci helyzetre közvetlen, erős hatást gyakorolnak, ezáltal a foglalkoztathatóság fontos indikátorai. A képzettség fokozódásával a kommunikációs készségek és az empátia is emelkedő részarányt mutatott. Fontos hangsúlyozni, hogy az önbevalláson alapuló válaszok jelentős mértékben függenek az álláskeresők önismeretétől. Így az a tény, hogy a versenyelőnyök említési gyakorisága a képzettségi szint növekedésével fokozódik, egyúttal azt is jelentheti, hogy a magasabb iskolai végzettségűek önismeretükben előnnyel, vagy legalább a munkaerőpiaci kompetencia elvárásokkal kapcsolatban mélyebb ismeretekkel rendelkeznek. A fentiekkel összefüggésben, bár a potenciális versenyelőnyöket az egyéni tulajdonságok dominálják – amelyek települési szinten történő mérése komoly kihívás –, a kérdés közelíthető, egyúttal indexálható a képzettségi viszonyok számszerűsítésén keresztül.

A foglalkoztathatóság szükséges feltételei a modell alapján tovább bonthatók aszerint, hogy az említések a munkaerőpiaci környezet valamely fent nevesített elemével vagy a társadalmi környezettel állnak első-sorban kapcsolatban. Az eredmények alapján a hátrányos helyzetű álláskeresők csoportjában a két pillér közül a társadalmi környezet tényezői érték el nagyobb részarányt (51%), azaz mindent összevetve ezek a faktorok járultak hozzá jelentősebben a hátrányos helyzetű térségekben élő álláskeresők foglalkoztathatósági zavarainak alakulásához (2. ábra). Amennyiben a egyéni tulajdonságok szerepét külön kezeljük – mivel ezek jelentős részben olyan szubjektív tényezőket tartalmaznak, mint a valós munkavállalási szándék hiánya – a vállalkozási környezet részesedése meghaladja a 53%-ot.



**2. ábra: A foglalkoztathatóság hatótényezőinek megoszlása a hátrányos helyzetű térségekben élő álláskereső csoportjában, az elhelyezkedést leginkább nehezítő faktorok**

Forrás: saját felmérés (2017)

A vállalkozás-intenzitás és vállalkozási szerkezet oldalán a nehézségek egyfelől az álláskereső számára elérhető munkahelyek vélt vagy valós hiányában – erről a megkérdezettek 61,95%-a nyilatkozott –, illetve az álláskereső és az álláshely „elvárásai” illeszkedési zavaraiiban (38,05%) mutatkoznak meg. Utóbbi nehézség elsősorban a szezonális és a több műszakos munkalehetőségekkel és munkarenddel kapcsolatban merül fel. Illeszkedési problémák esetén az álláskereső, ha mindenáron el akarna helyezkedni, képes lenne ugyan állást találni, de egészségi állapota, vagy képzettsége a tartós és kiegyensúlyozott – számára kielégítő és fenntartható – munkavégzést nem tenné lehetővé, vagy adott esetben eleve csak olyan munkahelyet tudna megszerezni, ahol az egész éves foglalkoztatás nem megoldott.

Az álláshelyek hiányossága és az illeszkedés problémái között (a vizsgálatban ezen válaszok utóbbi körbe kerültek besorolásra) átmenetet jelent a bérigény kérdése. Bár az álláskereső bérpreferenciáit elvben szabadon alakíthatja, az alapvető megélhetési költségek okán – különösen, ha az eltartottak száma növekszik – bizonyos állásokban elhelyezkedése ellenére sem tudja foglalkoztathatóságát tartósan fenntartani. Ennek oka, hogy az alapszükségletek nem megfelelő kielégítése rontja munkateljesítményét, ezzel pedig az álláshelyen való megfelelés képességét. A foglalkoztathatóság szempontjából erőteljes hátráltató tényezők között a vállalkozási környezetet kiemelő álláskereső mintegy 6,2%-a jelölt meg ilyen, a bérezéssel összefüggésbe hozható, a megfelelő munkahelyen történő elhelyezkedést korlátozó faktorokat.

A csoporton belül említést érdemelnek továbbá azok, akik a kérdőív kitöltésekor „átmeneti” munkaerőipaci helyzetben voltak. Foglalkoztathatóságuk legfőbb akadályaként a munkahelyek portfóliójának szűkösségét, a választási lehetőségek hiányát jelölték meg. Ők, bár jellemzően el tudnak helyezkedni – mintegy közel 15%-uk rámutatott, hogy annak ellenére, hogy nemrég mondott fel, már kapott új állásajánlatot –, ugyanakkor tartós karrierpálya építésére lehetőségeik behatároltak, mivel a végzettségüknek megfelelő hosszú távú, előrelépést és fejlődési lehetőségeket biztosító, megfelelő légkört kínáló munkahelyek a térségben nem érhetők el számukra. (Arányuk azok körében, akik a kérdőív kitöltése során a vállalkozási környezet elégtelenségét jelölték meg foglalkoztathatóságuk elsődleges korlátjaként, 17,8%-ot ért el.)

A munkahelyek és lehetőségek alacsony számával kapcsolatos vélekedések reflektálnak arra az aszimmetrikus helyzetre, amely szerint a be-

töltetlen álláshelyek elsősorban az ország gazdaságilag kedvezőbb helyzetű térségeiben jelennek meg, a hátrányos helyzetű területek, különösen annak alacsonyabb foglalkoztathatósági potenciállal rendelkező rurális települései, azokból kimaradnak. A kihívást növeli, ha az új foglalkoztatók, vagy a létszámbővítések olyan ágazatokban jelennek meg, – összefüggésben a hátrányos helyzetű álláskeresők foglalkoztathatósági helyzetével –, amelyek az érintett személyek számára korlátozottan érhetőek el.

A társadalmi környezet oldalán a foglalkoztathatóság növelését leginkább nehezítő faktorok között – csökkenő súllyal –, a képzettséggel kapcsolatos problémák, a mobilitási feszültségek, az egyéni „szubjektív” tulajdonságok, a családi állapot és a kedvezőtlen jövedelmi helyzet ért el 4%-ot meghaladó részarányt. A „*mobilitási lehetőségek*” indikátorosztály jellegéből fakadóan magában foglalja az álláshelyek elérhetőségének zavarait (az említések 91%-kal), illetve a hálózatosság kérdéskörét, amely elsősorban a kapcsolati háló és az információhoz való hozzáférés feszültségein keresztül jelenik meg. Bár a hálózatosság szerepe szinte valamennyi területen intenzíven nő, a vizsgálat alapján kitűnt, hogy amennyiben a foglalkoztathatóság csoportspecifikus kérdéseit vizsgáljuk, és a célcsoportot a hátrányos helyzetű álláskeresőkre vonatkoztatjuk, úgy a fizikai korlátok (távolság, utazási költség és idő, illetve a közlekedési eszközök, különösen a személygépjármű alacsony fokú rendelkezésre állása) gyakrabban merülnek fel végső akadályként, mint a személyes kapcsolatok vagy az információ-ellátottság hiánya. A képzettség dimenziójában a foglalkoztathatóságot jelentősen nehezítő elemek között első helyen a nem megfelelő fokú végzettség szerepelt, elsősorban az alacsony iskolai végzettségűek körében. A középfokú és felsőfokú végzettségűek ezt a változócsoportot inkább a szakma, vagy valamely kiegészítő ismeret (jogosítvány, nyelvismeret stb.) hiányával összefüggésben említették. A családi állapot és a jövedelmi helyzet különösen homogén belső szerkezettel szerepelt a válaszok között. Előbbi esetben szinte kizárólagosan a gyermekek elhelyezése jelent (főleg fizikai értelemben) korlátot. A jövedelmi helyzetet a foglalkoztathatóságot gátló elsődleges korlátként a megkérdezettek 4,33%-a említette, ugyanakkor ezen csoport szerepét növeli, hogy a kérdőíveket kitöltő hátrányos helyzetű álláskeresők mintegy 43,62%-a nyilatkozott úgy, hogy anyagi helyzete rendkívül kedvezőtlen, a számlák befizetése rendszeres problémát jelent. Az, hogy a jövedelmi helyzet önmagában kis hányadban jelenik meg elsődleges korlátként, részben azzal áll összefüggésben, hogy a megkérdezettek inkább az anyagi nehézségekből

fakadó, egyéb tényezőket élték és említették meg foglalkoztathatóságuk legsúlyosabb gátjaként (pl. egészségi állapot, mobilitási problémák).

Harmadik helyen – a társadalmi környezet pilléren belül – az egyéni tulajdonságok végeztek, ezek olyan dominánsan szubjektív tényezőket takarnak, amelyek a megkérdezettek motivációival, és/vagy munkavállalási tapasztalataival állnak kapcsolatban. A munkatapasztalat alacsony szintje mellett a legsúlyosabb kihívás a motiválatlanság, amely az egyéni tényezők közel 60%-ánál szerepelt (néhol egyedüli faktorként, de gyakran egyéb elemekkel, pl. a munkatársakkal való gyakori nézeteltérésekből fakadó távolságtartással összefüggésben).

Kisebb említési gyakoriságokat értek el, de megjelentek az egészségi állapottal, a munkaerőpiaci szolgáltatásokkal, a kor és nemek szerinti, valamint etnikai összetétellel, illetve a lakásviszonyokkal kapcsolatos elemek. Az egészségi állapotra vonatkozó utalások homogének, a csökkent munkaképességgel állnak összefüggésben (ritkábban baleset eredményeként, gyakrabban betegség vagy időskori megbetegedések vonatkozásában). A munkaerőpiaci szolgáltatásokkal és aktív foglalkoztatáspolitikai eszközökkel kapcsolatos vélekedések közül a képzések hiánya jelent meg hangsúlyosabban. A kor és nemek szerinti, valamint etnikai tulajdonságokra vonatkozó hátrányos megkülönböztetés dimenziójában az összes megkérdezett 4,2% nyilatkozott úgy, hogy érzékelt már ilyesmit a munkaerőpiacon; foglalkoztatása legsúlyosabb korlátjaként 2,6% élte meg azt. A lakásviszonyok és vonzerő dimenziójában a többség saját lakás körülményei elégtelenségére hivatkozott, az említések megközelítőleg 25%-a utalt a konfliktusokkal terhelt települési légkörre, vagy a szegregálódás problémájára.

## Következtetések

A jelen vizsgálat célja a foglalkoztathatóság térszégmensekre vonatkozó mérését megalapozó modell elméleti kidolgozása, a fogalom konceptualizálása, illetve a hátrányos helyzetű térségekben és településeken élő álláskereső csoportjára történő értelmezése.

A foglalkoztathatóság fogalmával, annak fejlődésével és a kérdéshez kapcsolódó egyéb tényezőkkel foglalkozó szakirodalom vizsgálatára alapján a jelen elemzés a munkaerőpiac keresleti és kínálati oldalán keresztül definiálta a területi foglalkoztathatóság egy lehetséges megközelítését. Az egyes dimenziók a szakirodalomban és a kérdőíves felmérés tapasztalatai



alapján tovább bonthatók, ennek megfelelően a munkaerőpiaci/gazdasági környezet magában foglalja a térség (település) vállalkezési szerkezetét, illetve a népesség gazdasági aktivitásának mutatószámait. A társadalmi környezet részben közelíthető az egyén, számos esetben szubjektív tulajdonságai (pl. munkavállalási kedv, rugalmasság) felől, illetve magában foglalja a térség jövedelmi helyzetét, kor és nemek szerinti, valamint etnikai szerkezetét, a lakosság családi állapotát és a kapcsolódó ellátórendszereket. Ez egészül ki a lakásviszonyokkal és a település vonzerejével, a lakosság egészségi állapotával, az elérhető munkaerőpiaci szolgáltatásokkal, a település mobilitási lehetőségeivel és integráltságával a helyi és globális hálózatokba, illetve a képzettséggel. A két oldal közötti kapcsolat összefüggésbe hozható a munkaerőpiaci egyensúllyal, illetve annak hiányával, azaz a munkanélküliség és a munkaerőhiány problematikájával.

A jelen vizsgálat megerősíti, hogy a foglalkoztathatóság olyan csoportspecifikus jelenség, amelynek mérésekor szükséges a vizsgált csoportok saját tapasztalatait, preferenciarendszerét és helyzetét figyelembe vevő súlyokat alkalmazni, mivel az egyes változócsoporthok nem azonos jelentőséggel fejtik ki hatásukat a komplex programmal fejlesztendő járásokban élő álláskeresők foglalkoztathatósága minőségére. A jelen elemzés a foglalkoztathatóság mérését is két elemre bontja, egyfelől vizsgálja a foglalkoztathatóság szükséges munkaerőpiaci feltételeit, amely a vizsgálat tapasztalatai szerint jól indexálható a szakirodalmi másodelemzésben megfogalmazott indikátorosztályok számszerűsítésén keresztül (az egyéni tényezők szerepe kisebb). Másfelől külön kezeli a foglalkoztathatóság fogalmának tágabb értelmezésén alapuló sikeres karrierpályához kapcsolódó ismereteket, amelyek jelentős részben szubjektív elemekből állnak.

Az elemzés megvizsgálja a hátrányos helyzetű térségekben élő álláskeresők esetében mind a két oldal (munkaerő-kereslet és -kínálat) foglalkoztathatóságra gyakorolt szerepét, amely alapján rámutat, hogy a megfelelő foglalkoztathatóság szükséges feltételei közül csökkenő említési gyakorisággal a vállalkozás-intenzitás és vállalkozási szerkezet, a képzettség, a mobilitás és hálózatosság jelentik a legjelentősebb kihívást. A foglalkoztathatóság kiterjesztett értelmezését tekintve a hangsúly erősen az egyéni tulajdonságok felé tolódik el, azaz a versenyelőny forrásai, a dinamikus karrierpályák felépítése a vizsgált csoport meglátása szerint olyan tényezőktől függ, mint az alaposág, a megbízhatóság, a türelem, a szorgalom, a motiváltság, a tanulékonyág, a proaktivitás, az empátia és a jó kommunikációs készség.

A modellben szereplő, a foglalkoztathatóság szükséges feltételeit leíró indikátorosztályok közül valamennyi előfordult az empirikus felmérésben is, az esetek többségében jól mérhető változócsoportok formájában, így a súlyozás szempontjából a vizsgált tényezők relevanciája megállapítható, a sorrend a hátrányos helyzetű álláskeresők foglalkoztathatóságának csoportspecifikus mérése során felállítható. A jelen vizsgálat mérési keretet ad a foglalkoztathatóság térszerkezetének megismeréséhez, egyúttal elméleti háttérrel a szerzők által kidolgozásra kerülő index megalkotásához. Ezáltal feltárhatóvá válnak azok a települések és térségek, illetve szűk keresztmetszetek, amelyek a még rendelkezésre álló munkaerő aktivizálása szempontjából a legnagyobb kihívást jelentik.

### Irodalomjegyzék

- Adorjáni M. (2011): Foglalkoztathatóság és motiváció a fizikai állományú munkavállalók indítékainak vizsgálata kapcsán. *Munkaügyi Szemle*, 54(3), 40–47.
- Blades, R. – Fauth, B. – Gibb, J. (2012): Measuring employability skills: A rapid review to inform development of tools for project evaluation. London: National Children's Bureau. 39 p.
- Borbély-Pecze T. B. (2010): Új szemlélet a felsőoktatásban - módszerek a foglalkoztathatóság fejlesztésére. *Educatio*, 19(3), 513–516.
- Csoba J. (1994): A tartós munkanélküliség hatása a családok anyagi helyzetének alakulására. *Esély*, 5(6), 3–18.
- Dacre Pool, L. – Sewell, P. (2007): The key to employability: developing a practical model of graduate employability. *Education+ Training*, 49(4), 277–289. DOI: <https://doi.org/10.1108/00400910710754435>
- Dérenyi A. (2010): A felsőoktatás és a foglalkoztathatóság kapcsolatának értelmezései. *Educatio*, 19(3), 384–401.
- Fodorné Z. O. (2012). Tudás és rugalmasság – a foglalkoztathatóság fejlesztési lehetőségei. *Gazdasági és Társadalomtudományi Közlemények*, 4(2), 261–269. ISSN: 2061-3156, ISBN: 978-615-5097-59-2
- Forrier, A. – Sels, L. (2003): The concept employability: A complex mosaic. *International journal of human resources development and management*, 3(2), 102–124. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijhrdm.2003.002414>
- Fugate, M. – Kinicki, A. J. – Ashforth, B. E. (2004): Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65(1), 14–38. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- Harvey, L. (2001): Defining and measuring employability. *Quality in higher education*, 7(2), 97–109. DOI: <https://doi.org/10.1080/13538320120059990>

- Harvey, L. (2001): Defining and Measuring Employability. *Quality in Higher Education*, 7(2), 97–109. DOI: <https://doi.org/10.1080/13538320120059990>
- Hillage, J. – Pollard, E. (1998): *Employability: developing a framework for policy analysis*. London: DfEE.
- Jacobsson, K. (2004): Soft regulation and the subtle transformation of states: the case of EU employment policy. *Journal of European Social Policy*, 14(4), 355–370. DOI: <https://doi.org/10.1177/0958928704046878>
- Kiss Zs. (2014): *Fiatal diplomások foglalkoztathatósága Magyarországon. (Doktori értekezés)* 186 p.
- Kun Zs. (2008): A szociális szolgáltatások sztenderdizálása és a foglalkoztathatóság javítása. *Kapocs*, 7(5), 21 p.
- Lefresne, F. (1999): Employability at the heart of the European employment strategy. *Transfer: European review of labour and research*, 5(4), 460–480. DOI: <https://doi.org/10.1177/102425899900500404>
- McQuaid, R. W. (2006): Job search success and employability in local labor markets. *The Annals of Regional Science*, 40(2), 407–421. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00168-006-0065-7>
- McQuaid, R. W. – Lindsay, C. (2005): The concept of employability. *Urban studies*, 42(2), 197–219. DOI: <https://doi.org/10.1080/0042098042000316100>
- Nagy E. – Timár J. – Nagy G. – Velkey G. (2015): A társadalmi-térbeli marginalizáció folyamatai a leszakadó vidéki térségekben. *Tér és Társadalom*, 29(1), 35–52. DOI: <https://doi.org/10.17649/tet.29.1.2680>
- Nemeskéri Gy. (2014): A foglalkoztathatóság általános kompetencia követelményei. *Munkaügyi Szemle*, 57(2), 65–71.
- Peck, J. – Theodore, N. (2000): Beyond ‘employability’. *Cambridge Journal of Economics*, 24(6), 729–749. DOI: <https://doi.org/10.1093/cje/24.6.729>
- Polónyi I. (2010): Foglalkoztathatóság, túlképzés, Bologna. *Educatio* 19(3), 384–401.
- Schmid, G. – Gazier, B. (Eds.) (2002): *The dynamics of full employment: Social integration through transitional labour markets*. Edward Elgar Publishing.
- Thijssen, J. G. L. (2000): Employability in the brandpunt. *Aanzet tot verhaldering van een diffuus fenomeen. Tijdschrift HRM*, 1., 7–34.
- Thijssen, J. G. – Van der Heijden, B. I. J. M. – Rocco, T. S. (2008): Toward the employability–link model: current employment transition to future employment perspectives. *Human Resource Development Review*, 7(2), 165–183. DOI: <https://doi.org/10.1177/1534484308314955>
- Tomasz G. (2010): Átmenetek – Fiatalok a globalizált világban. *Educatio*, 19(2), 329–440.
- Yorke, M. (2006): *Employability in higher education: what it is-what it is not (Vol. 1)*. York: Higher Education Academy.
- Yorke, M. – Knight, P. T. (2006): *Embedding employability into the curriculum (Vol. 3)*. Learning&Employability, Series One, York: The Higher Education Academy. 28 p.

*Egyéb források:*

- A 2014–2020 közötti időszak foglalkoztatáspolitikai célú fejlesztéseinek megalapozása – szakpolitikai stratégia. Melléklet az NGM/21664 /2013. kormány-előterjesztéshez 2013. 138 p.
- A Kormány 106/2015. (IV. 23.) Korm. rendelete a kedvezményezett járások besorolásáról szóló 290/2014. (XI. 26.) Korm. rendelet módosításáról. Magyar Közlöny, 56. 2015. április 23.
- A Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Konceptióról (2014). Magyar Közlöny, 1. sz., 7–298.
- Bologna Process. Stocktaking Report 2009. Report from the working groups appointed by the Bologna Follow-up Group to the Ministerial Conference in Leuven-Louvain-la-Neuve 28–29 April. 15 p.
- Europe 2020 Strategy: A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Communication from the Commission, Brussels, 2010. 37 p.
- European Commission Brussels, 2014: Draft Joint Employment Report from the Commission and the Council Accompanying the Communication from the Commission on the Annual Growth Survey 2015. 47 p.
- Központi Statisztikai Hivatal; <http://ksh.hu/>

# **KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW**



## Stratégiai kezdeményezések és programok

[Markus Menz/Torsten Schmid/ Günter Müller-Stewens/ Christoph Lechner (Eds.) (2011): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. 1. Auflage. Gabler Verlag, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. p. 308. ISBN 978-3-8349-3122-1]

### *Soós Balázs PhD hallgató*<sup>1</sup>

A stratégiai menedzsment jelentős tudománnyá nőtte ki magát, melynek alkalmazása nélkülözhetetlenné vált a vállalati irányítás számos területén. Részben erre a közismerten elterjedt premisszára vezethető vissza a Menz–Schmid–Müller–Stewens–Lechner által 2011-ben kiadott „*Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*”<sup>2</sup> című könyv. A könyv több szerző kooperációjának eredményeként született, amelynél a St. Galleni Egyetem neves professzorainak elméleti és kutatási eredményei, valamint a vállalati gyakorlat tapasztalt képviselőinek gyakorlatorientált nézetei egyaránt érvényesülnek. A könyv a St. Galleni Egyetem Vállalatgazdasági Intézete egy hosszabb kutatási programjának az eredményeként valósult meg (Menz et al., 2011). A kutatási projekthez – többek között – az SGO Stiftung (Sulzberger<sup>3</sup>, 2011) és a Schweizerische Gesellschaft für Projektmanagement spm is hozzájárult<sup>4</sup>.

A recenzió megírásához elsősorban azért az említett idegen nyelvű szakirodalom került kiválasztásra, mivel rendkívül komplex, a válságok során előtérbe kerülő, témakört dolgoz fel, koncentrált és könnyen érthető módon. A stratégiai menedzsment témájában sok szakkönyv lelhető fel, helyenként több, helyenként kevesebb gyakorlati példával, itt viszont már az első pillanattól, a címből adódóan is arra hívják fel a szerzők a figyelmet, hogy a stratégiai menedzsment területével foglalkozó mű konkrét ku-

---

<sup>1</sup> Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Széchenyi István Doktori Iskola (sbali4@freemail.hu)

<sup>2</sup> Magyarul: *Stratégiai kezdeményezések és programok, Vállalatok célzott transzformálása*

<sup>3</sup> Stiftung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management (SGO Stiftung)

<sup>4</sup> Dr. Sulzberger, M., a Stiftung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management Elnöke

tatási réssel foglalkozik. Mindemellett több olyan könyvet olvastam, melyek Müller-Stewens és Lechner kooperációjaként születtek (pl. Müller-Stewens–Lechner, 2011), és amelyeknek hangvétele és tartalma magával ragadott, fokozva a témakör iránti elkötelezettségemet.

A szerzők az előszóban a témakör relevanciájára utalnak és a szakirodalommal/ kutatással orvosolni kívánt problematikát írják le. Egyúttal újszerű kísérletet tesznek a stratégiai kezdeményezések és programok, illetve a projektek fogalmainak elhatárolására. A könyv e részének súlypontja főként a további logikai felépítés felvázolásában rejlik, ahol a STRIP Management Modell (p. 8.) alapján a könyv 3 különböző, egyúttal – a kontextust tekintve – logikailag összefüggő részből áll. A könyv ennek megfelelően 3 nagyobb (A, B, C) részre tagozódik, a Programokkal való vezetés, a Program menedzselése és a Kezdeményezési portfólió menedzselése területeire. A könyv elolvasása után egyértelműen kirajzolódik, hogy a célcsoport főként a vállalatok vezetőiből, a top-menedzserekből és a programvezetőkből áll.

A bevezető részben a szerzők (Schmid et al., 2011) gyakorlati példák segítségével kísérik meg az olvasó számára érdekessé tenni a témát, kihangsúlyozzák a kezdeményezések és a programok vezetői eszközként való alkalmazását és igyekeznek ezeket fogalmilag elhatárolni a projektektől. A STRIP<sup>5</sup> modellel összefoglaló jelleggel kifejtik, hogy mit tartalmaznak a következő fejezetek, miért épp ezt a logikai felépítést választották a könyv megírása során, továbbá, hogyan lehet ezeket elhatárolni a többi elméleti konstrukciótól. Ezen a ponton a szerzők összefoglaló jelleggel megfogalmazzák a kutatás mondanivalóját, miszerint a stratégiai kezdeményezések és programok a megvalósítási projekteknél többet jelentenek, ezek a stratégiai vezetés, illetve a vállalati fejlődés eszközeként is alkalmazhatók (Schmid et al., 2011).

A könyv „A” részének – mely a stratégiai vezetéssel foglalkozik – első nagyobb fejezete (Schmid, 2011a) a stratégiai kezdeményezések és programok stratégiai folyamatként való menedzselését, második fejezete (Kreutzer–Lechner, 2011) e kezdeményezések és programok irányítását tárja fel. Mindkét fejezettel kapcsolatban elmondható, hogy a szerzők egy rövid, általánosabb bevezető résszel igyekeznek felkészíteni az olvasót a következő részekre, ahol egyaránt sikerült az elméleti és gyakorlati szálakat összefűzni. Említésre méltó az érdekes gyakorlati példák és

---

<sup>5</sup> **Strategische Initiativen und Programme**, Magyarul: Stratégiai kezdeményezések és Programok



az átfogó ábrák mellett a különféle tesztek leírása kérdőív formában, hogy az olvasó is képes legyen egyfajta öndiagnózist (Kreutzer–Lechner, 2011) elkészíteni.

A következő „B” blokk a stratégiai program menedzselésével foglalkozik, ahol a tervezés (Menz, 2011), a szervezés (Scheef et al., 2011), a program személyekkel való feltöltése (Bilhuber Galli, 2011) és a kommunikáció (Göntgens–Schmid, 2011) kerül részletesebb leírásra. A program menedzselésével kapcsolatban szintén elmondható, hogy az egyes fejezetek ugyanazt a logikai sávot – bevezetés, elméleti és gyakorlati rész, összefoglaló, irodalomjegyzék és megjegyzések – követik, mint az első két fejezet. A leírt tematika, az elméleti konstrukciók és a gyakorlati tapasztalatok segítenek a célcsoport számára egy olyan elméleti/ empirikus példával gazdagított megértés felépítéséhez, mely lehetővé teszi a vezetők számára ilyen jellegű menedzsmentrendszer felépítését és diagnosztizálását.

Az utolsó „C” részben a kezdeményezési portfólió menedzselése teszi kompletté a témát, ahol egyfajta evolúciós (Menz et al., 2011) folyamatként 3 fő fejezet azonosítható, a variáció (Menz–Schlenzig, 2011), a szelekció (Schmid, 2011b), illetve a retenció (Müller-Stewens, 2011). Itt előtérbe kerül az az alapvetés, miszerint többnyire a stratégiai programok eltérő számú kezdeményezést ölelnek fel, ahol a generálás, a kiválasztás és a stabilizálás nagy jelentőséggel bír (Menz et al., 2011).

Ennek megfelelően a menedzsereknek megfelelő figyelemmel kell kísérniük ezt a fázist, a variációt aktívan formálni kell, annak belső és külső konzisztenciájának a biztosítása mellett (Menz et al., 2011). A kezdeményezési portfólió menedzselésével kapcsolatban az olvasó számára nem csupán vizualizált elméleti–gyakorlati példák, hanem folyamatábrák, mérési, illetve értékelési eszközök, kérdőívek kerülnek bemutatásra. Ebben a részben lehet leginkább érezni, hogy a szerzőknek sikerül az olvasót magukkal ragadni, és a könyv szakirodalmi síkjával együtt az olvasó ténylegesen is elgondolkozhat az olvasottakról. A gyakorlati tapasztalatok segítenek abban, hogy különböző helyzetekből, kutatási eredményekből levont következtetéseket a könyv célcsoportja a saját helyzetére, a saját vállalati kontextusára vetítve adaptálhassa.

A könyv további felépítését tekintve szerzői jegyzéket, a szerzőkre vonatkozó röviden megfogalmazott szakmai információkat, illetve szakszójegyzéket is tartalmaz.

A könyv jól strukturált, a logikai kapcsolatok az egyes fejezetek során megfelelően követik az előszóban megfogalmazott modellt, mely egyfajta irányítúként, adekvát módon vezet végig a tartalmon, úgy ahogy ez egy szakirodalmi műtől elvárható. A műben a sok, egymással váltakozó elméleti és gyakorlati rész közötti átmenet nem zavaró, a szövegkohézió megfontolt módon lett kialakítva. Minden fejezetnél megtalálható egy, a témára rávezető, a témát elméleti és gyakorlati szempontból feldolgozó, illetve az elhangzottakat még egyszer röviden összefoglaló rész. Az irodalmi hivatkozások és a megjegyzések is külön-külön megtalálhatóak minden egyes fejezethez.

A munka korlátai, valamint nyitott kérdéskörei valószínűleg azért nem kerültek ebben a műben részletesebb feldolgozásra, mivel terjedelmi, valamint kutatói szempontból a vizsgálati dimenziók kiterjesztése meghaladhatta volna a munka időbeni és terjedelmi kereteit. A vizsgált tematika során tudatosan arra koncentráltak a szerzők, hogy a felsővezetők szemszögéből vizsgálják a témakört. Bár több helyen utalnak az operatív szintű kezdeményezésekre, a kutatás egy következő lépése a vállalati kultúra, a további stakeholderek, illetve a társadalom szemszögének kiterjesztettebb vizsgálata lehetne. Néhol érdekes lett volna a kutatás alkalmával levont következtetéseknél számokat látni a mintavétel nagyságát illetően, de ez már nagy valószínűséggel az olvashatóság rovására ment volna.

Összességében elmondható, hogy a műben az elméleti síkkal párhuzamosan az empirikus kutatói, valamint a vállalati gyakorlat aspektusai egyaránt érvényesülnek. A könyv alkalmas arra, hogy a vállalati vezetőknek egyfajta keretet biztosítson a stratégiai kezdeményezések és programok szisztematikus felépítésére, illetve kezelésére. Szakirodalmi szempontból egyaránt segíthet kiegészíteni a gazdasági egyetemi oktatásban a stratégiai menedzsment tantárgyat.

A könyvről mindezekén túlmenően megállapítható, hogy a feldolgozott témakör teljes megértéséhez egy bizonyos szintű menedzsment/gazdaságtudományi háttértudás szükséges. Az olvasás során többször jelentkezhet olyan igény az olvasóban, hogy egy kontroll-listát/check listát állítson össze a saját stratégiai folyamatok menedzselésére, illetve ellenőrzésére.

A könyvet ezért mindenképp ajánlom a vállalati szektorban nem csupán a top-menedzsereknek, akik ilyen jellegű folyamatok kialakításában a fő szerepet játsszák, hanem minden szinten/részlegben érdemes lenne azt alkalmazni, hogy a munkavállalók is tisztában legyenek a stratégiai

kezdeményezések és programok komplex szervezetbeli folyamatai kialakításának és ápolásának kihívásaival. Ez elősegítené az új dolgokhoz való megértő hozzáállást, illetve azt, hogy a Bottom-up perspektíva nélkülözhetetlen tapasztalatai eljussanak arra a szintre, ahol megfogalmazzák a stratégiákat.

## Irodalomjegyzék

- Bilhuber Galli, E. (2011): Das strategische Programm personell besetzen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 143–167. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Göntgens, M. – Schmid, T. (2011): Das strategische Programm kommunizieren. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 169–203. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Kreutzer, M. – Lechner, Ch. (2011): Strategische Initiativen und Programme mit Führungsansätzen steuern. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 71–90. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz M. (2011): Das strategische Programm planen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 95–113. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz, M. – Schlenzig, T. (2011): Strategische Initiativen generieren (Variation). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 209–233. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.) (2011): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, 1. Auflage. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Müller-Stewens, G. (2011): Strategische Initiativen umsetzen und nachhaltig verankern (Retention). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 269–299. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Müller-Stewens, G. – Lechner, C. (2011): *Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen*. 4. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, p. 692. ISBN-10: 3791027891, ISBN-13: 978-3791027890

- Scheef, Ch. – Kunisch, S. – Menz, M. (2011): Das strategische Programm organisieren. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 115–142. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. – Menz, M. – Müller-Stewens, G. (2011): Strategische Initiativen und Programme: Eine Einführung. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 17–43. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. (2011a): Strategische Initiativen und Programme als strategischen Prozess managen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 49–70. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. (2011b): Strategische Initiativen planen, bewerten und auswählen (Selektion). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 235–268. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Sulzberger, M. (2011): Geleitwort. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 5-6. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>

## Lakossági bankügyletek

[Sági Judit – Sóvágó Lajos: Lakossági bankügyletek UNIÓ Lap- és Könyvkiadó Kereskedelmi Kft., Budapest, ISBN 963 388 372 5]

### *Must Katalin*

#### *Bevezetés*

Mindennapjaink szerves részét képezik a hitelintézetekkel való kapcsolat, illetve az általuk nyújtott szolgáltatások igénybevétele. A lakossági bankpiac közel 30 éves múltat tekint vissza. Nagyságát leginkább a lakossági források, illetve a lakás- és jelzáloghitelek összes állományhoz viszonyított nagysága, a fiókhálózat kiterjedtsége mutatja. A betétesek a 90-es évek közepétől élvezhetik az OBA védelmet és ekkortól kezd fejlődésnek indulni a bankkártya piac is. A készpénzhasználat drágasága és annak követetlensége egyre inkább a készpénz helyettesítő termékek, megoldások irányába terelik a társadalmi szokásokat. A pénzügyi szolgáltatások igénybevételére számos lehetőség áll az ügyfelek rendelkezésére: személyesen bankfiókban, call centeren, internetes platformon, home banking, ATM, és akár POS terminálon keresztül is. A lakosság által rendszeresen alkalmazott bankügyletek köre hazánkban még így is elmaradott a fejlett nyugati országokhoz viszonyítva.

„*A lakossági bankügyletek*” című könyv a társadalom széles körét érintő témát tárgyal és elemez, igen nagy részletességgel és alaposan. Az alkotás a lakosságot érintő banki ügyletek teljes körét lefedi. Túlmutat a kizárólagos betéti és hiteltermékek ismertetésén, egyaránt foglalkozik a számlavezetés, a bankkártya üzletág, az értékpír befektetések és a származékos termékek tárgykörével.

#### *Számlavezetés – banki(chip) kártyák*

Pénzügyi szolgáltatást kizárólag pénzügyi intézmény nyújthat, mely egyfajta biztonságot jelent a fogyasztók számára, hiszen ez a tény magában hordozza azt az információt, miszerint ezen intézmények kiemelt és szigorú felügyelet alatt állnak. A könyv az ügyfél és a bank közti kapcsolat kialakulásától taglalja az egyes lehetséges ügyleteket, így kitér a lakossági, illetve a pénzforgalmi számla nyitására, a bankszámlaszám felépítés-

sére egyaránt. A pénzüintézet minden pénzforgalmi számláról adatot köteles szolgáltatni a NAV-nak és az OEP-nek. A pénzforgalom lebonyolításának szabályai kiterjednek a megbízás benyújtására, annak befogadására, az aláírás és a fedezetvizsgálat módjára és magára a megbízás teljesítésére. Az alkotás a belföldi pénzforgalmat érintő fizetési lehetőségek esetében kiter a benyújtás módjára, annak folyamatán – időkorlát, fellebbezési lehetőség, megbízás törlésének lehetőségei – tételesen halad végig. Számlatulajdonosként lehetőségünk van csekk szerződés ellenében csekk kibocsátására. A készpénz elhelyezésének egy kevésbé elterjedt módja – a bankszámlánál jóval kötöttebb, materializáltabb keretek közt működik – a pénzforgalmi betétkönyv, mely az azonosíthatóság miatt pénzforgalmi jelzőszámmal kell, hogy rendelkezzen. Azon területeken nyújt hasznos pénzgyűjtési lehetőséget, ahol korlátozott a bankok elérhetősége. A betétkönyv számlaforgalmi, egyenlegközlő funkciót is ellát. Az alkotók részletesen ismertetik a fedezetlenség meglétét, valamint a teljesítési sorrendet, azon belül nevesítik az előnyösen rangsorolt tételek körét (munkabér, MÁK követelések, lekötött megtakarítások). Igencsak fontos témát elemez, amikor a bank által felszámítható költségeket veszi sorra, hiszen tudatos fogyasztóként fontos tisztában lenni azokkal a díjtételekkel, amiket a bank felszámíthat. Ezen ismeretek birtokában ugyanis a jogtalan felszámítások miatt panasz megtételére válik lehetőségünk. A lakossági pénzforgalmi és befektetési forgalom lebonyolításában a postahivataloknak óriási szerepe van még napjainkban is, habár azok jelentősége némiképp csökkenni látszik.

Az MNB emissziós tevékenysége egy napjainkban is aktívan zajló folyamat. Az egyes érmék, és bankjegyek kivonását azok forgási sebessége, vásárló erejének jelentős csökkenése és GDP-hez viszonyított aránya határozza meg. A kereskedelmi bankok kvantitatív készpénzgazdálkodását a forgássebesség-mutató és a napi zárókészlet maximuma segíti az optimális, biztonságos és gazdaságos készpénz mennyiség fenntartásában. Az alkotópáros kiter a hamis és a hamisított bankjegyek megkülönböztetésére és azok biztonsági elemeire – mikronírás, metszet-mély nyomtatás.

A pénzforgalmi számlához bankkártya kapcsolódhat. A letéti, fedezeti, hitel- és betétszámlák bankkártya kapcsolat nélküli bankszámlának minősülnek. Az első kártyák 1910-ben az USA-ban jelentek meg, ahol a kártya jelezte az eladó felé, hogy az ügyfél hitelképes és megbízható. Magyarországon 1989-óta tudunk az OTP ügyfélkártyákkal automatánál

pénzt felvenni. A Dunabank debit kártyájához ekkor már fizetési és hitelkeret funkció is kapcsolódik. A devizakártyák idehaza az 1988-as valuta-rendelet után váltak korlátozás nélkül hozzáférhetővé. A számítógépes hálózatok és a mágnescsíkos adatrögzítés lehetővé tették, hogy ezek a fajta chip kártyaszolgáltatások elterjedhessenek. Funkcionalitásuk alapján a belföldi, saját logós, illetve a külföldi kártyák közül megkülönböztetünk betéti, hitel-, és charge kártyákat. A nyújtott szolgáltatások alapján megkülönböztetünk kizárólag azonosításra szolgáló kártyákat, olyanokat melyek csak ATM terminálon használhatók, vagy csak csekk beváltására. A leginkább elterjedtek az egyéb szolgáltatásokkal kiegészített fizetési kártyák, melyek az előző funkciók nagy részét egyesítik. A kibocsátók igyekeznek egyre több szolgáltatást hozzárendelni a kártyákhoz (telefonfeltöltés, készpénz-befizetés, betétlekötés, POS-vásárlás), amivel több feladat elvégzését bízzák rá az ügyfélre. Ezzel lehetőségük nyílik tehermentesíteni a fióki munkavállalókat, illetve csökkenthetik költségeiket. A kártyák elterjedését nagyban megkönnyítette a munkabérek kártyára történő utalása is. Ezzel még azok a rétegek is bevonásra kerültek a banki szolgáltatások körébe, akik egyéb esetben önként nem használtak volna ilyen terméket. A fejezetben részletes ismereteket kapunk a bankkártya felépítéséről, illetve az azzal végezhető tranzakciók köréről. Az (off)online kártyamód és a chargeback funkció is ismertetésre kerül.

### ***Banki megtakarítási termékek***

A megtakarítások nagysága függ a mindenkor hatályos adórendszertől, az országba és a pénzügyi intézményekbe vetett bizalomtól, valamint a megtakarítási hajlandóságtól, mely során egy jelenbeni fogyasztás jövőbenire való cseréje történik meg. A megtakarítási képesség függ az életciklustól is, mely alapján megkülönböztetünk rendszeres, alkalmi és reziduális megtakarítást. A magánszemélyek el nem költött javaikat eltérő módon tartalékolják, de azok túlnyomó részét a bankokban helyezik el betét formájában. A betétgyűjtés a bank alapvető és privilegizált terméke, ami a kihelyezett ügyfélhitelek részbeni finanszírozására szolgál. A betétgyűjtésre vonatkozó információk banktitoknak minősülnek, arra zálogjogot és egyéb polgári jogi tartozáskielégítést ráterhelni nem szabad. A betét és kamatai az örökösödési illeték alól mentesek, az azokra irányuló követelés nem évül el. A 80-90-es évek sztárja a takarékbetétkönyv, amibe minden tranzakciót bejegyeznek – gyakorlatilag a ma elterjedt számlakivonat elődje. Ugyan a készpénz nélküli fizetési forgalomban nem vesz részt, de legitimációs, információs és propaganda funkciót egyaránt betölt. Kézzel

foghatósága és olvashatósága további megtakarításra ösztönöz. Egyik még ma is használt formája a nyeresémbetét. Egy kiegészítő szerződés megkötésével az átutalási betétszámla tulajdonosa csekkúrlap kiállítására is jogosult, így a csekk készpénzhelyettesítő eszközként funkcionál. A betételhelyezést az öregkorra történő takarékoskodás motiválja leginkább. A legtöbb országban az állam a tartós hosszú távú befektetések növelését SZJA csökkentéssel támogatja. Az ilyen fajta takarékoskodást kortól függetlenül megtehetjük nyugdíj előtakarékosági betét formájában, mely eredményeként a nyugdíjba vonuláskor egyösszegű vagy járadék formájú kifizetéshez juthatunk. Az életbiztosítással kombinált nyugdíj előtakarékoság igen hasonló a biztosító társaságok által kínált termékekhez, ezért mindkét szektor versenyez ezen forrásokért. Ez a fajta megtakarítás a 35-50 évesek sajátos megtakarítási formája, ami a biztosítási esemény bekövetkezésekor életbiztosítást is nyújt – halálesetkor a kedvezményezett részére. Az alkotópáros részletesen, számszerű példákon keresztül elemzi az egyes kamatozási módokat. A kamatokban a megtakarított pénz időértéke kerül kifejezésre. Vagyis, hogy a pénz ugyanolyan kockázatok melletti felhasználása mekkora jövedelmet biztosítania. Jelenleg a betéti kamatok igen alacsony szintet képviselnek, melynek egyik oka – az alacsony jegybanki alapkamaton túl – az alacsony hitelkihelyezés, ami csökkenti a bankok forrásigényét. A legelterjedtebb a progresszív – év végéig történő évközi – kamatszámítás módszere.

### ***Bankon kívüli megtakarítási termékek***

A hitelintézetek egyre nagyobb szerepet töltenek be a befektetési piacon is – 1999 óta nyújthatják ezt a szolgáltatást, a hagyományos banktevékenységek mellett. A szolgáltatók ügynöki, bizományosi, kereskedelmi, portfóliókezelési és jegyzési tevékenységet is folytathatnak. Ezen fajta tevékenységek tárgykörébe az értékpapír-, határidős, csereügyletek (szwap) és opciós ügyletek tartoznak. A befektetési szolgáltatások nyújtása az azt nyújtó intézménytől különösen körültekintő eljárást követel meg. A magyar lakosság pénzügyi kultúrája alacsonyabb a környező nyugati országokhoz viszonyítva. Ez a fajta terméktípus aktív igénybevétele pedig mélyebb szakmai ismereteket igényel, ami tovább növeli a befektetni szándékozó kockázatát. Így kiemelten fontos a megfelelő minőségű tájékoztatás és annak vizsgálata, hogy az igénybe venni kívánt konstrukció az ügyfél igényeinek megfelelő-e, várakozásait kielégíti-e. Ennek fontosságát a 2009-ben hatályba lépő fair banki törvény szigorúan szabályozza. A legkevésbé kockázatos, emiatt igen kedvelt befektetési forma az állampapír



és a diszkont-, vagy kamatozó kincstárjegy befektetés. Az ÁKK az állami költségvetés finanszírozása céljából kezeli ezen papírokat, valamint aukciókat bonyolítanak le, ahol az elsődleges forgalmazók a papírokat megvásárolják, majd árat jegyeznek a tőzsdei és az OTC piacokon is, így azt elérhetővé teszik a másodlagos piaci szereplők számára is. Hálózatos formában működő elsődleges forgalmazók nem csak a nagybefektetők igényeit elégítik ki, hanem a fiókhálózaton keresztül a lakossági forrásokat is be tudják vonni. Az állampapírok a középtávú fix kamatozású befektetéseket testesítik meg, míg a diszkont kincstárjegyek inkább a rövid hozamra törekvők, illetve a napi likviditásmenedzselést folytatók számára keresett termékek. A kamatozó értékpapírok részben immobilizáltak. Kizárólag nyomtatott formában és kisebb címletekben is léteznek takarékkönyvek, kincstári takarékjegyek, melyek középtávú befektetések fix, vagy sávos kamatozású papírok és a lakosság előszeretettel vásárolja. A kötvények és a részvények azok számára jelenthetnek előnyös befektetési lehetőség, akik egy magasabb nyereség reményében szívesebben vállalnak kockázatot. A hitelviszonyt megtestesítő vállalati, változó kamatozású kötvényeket a lakossági befektetők nem részesítik kimondott előnyben, részint mivel a befektető fix kamatot szeretne, továbbá azok nem feltétlenül kínálnak nagyobb hozamot az államkötvényeknél, a bizonytalansági tényező viszont jóval nagyobb. A befektetési jegyek iránti kereslet szintén nagynak mondható, hiszen az könnyen elérhető, kis kockázatot hordoz és elfogadható hozamot ígér, azaz jól ötvözi azon jellemzőket, amit a befektető a terméktől vár. A befektetési jegyet vásárlók ingatlanalapba, illetve értékpapír alapba fektethetnek be. Jelenleg az egyre dinamikusabban fejlődő ingatlanalapok tőkéje a harmadik legnagyobb alapnak számít. Az alapok működése szigorúan felügyelt és szabályozott, működésük során a törvényi előírások is kikényszerítik – az alap és a befektetői érdekeken túlmenően – a kockázatok porlasztását a nettó eszközértékkel rendelkező befektetési kosár összeállításával. A professzionális szervezetek által nyújtott vagyonkezelési tevékenység során a kezelők ideiglenesen gyakorolják a vagyonnal kapcsolatos jogokat és kötelezettségeket, annak gyarapítása céljából a vagyon tulajdonosának javára, mely során a befektetői vagyonok homogenizálása, majd diverzifikációja történik meg. A befektetési és kockázati tőkealapjegy ellenértéke az alap tulajdonába kerül. Annak befektetéséről és a vagyon összegéről a tulajdonos már nem szerez tudomást, arra nincs hatással. Ezzel ellentétes a portfólió-

kezelés, mely megvalósulhat megbízási és bizományosi formában egyaránt. A diszkrecionális portfóliókezelés esetén a vagyon kezelőjének még ki sem kell kérnie a befektető véleményét a befektetéssel kapcsolatban. Szintén a vagyonkezelési szolgáltatások közé tartozik a széfbérlés, letétek kezelése és őrzése, az ügynöki, tanácsadási tevékenység. Ide tartozik a privát banking szolgáltatás is, de ez a fajta szolgáltatás a klasszikusan értelmezett formájában Magyarországon kevésbé elterjedt.

A nyugdíj és egészségpénztárak jelentősége napjainkban csökken, részint a caffetéria rendszer jelentős átalakulása miatt. A pénztár előnye az a hozamelőny, mely a nagyobb befektetett összegből, a biztonságból, valamint a pénztártag egyéni befizetései után járó személyi jövedelemadó visszatérítésből adódik. A kockázati és elérési életbiztosítások szintén megtakarítási funkciót töltenek be.

### ***Hiteltermékek***

A lakossági hitelezés számos sajátossággal rendelkezik a hitelfelvétel célja, nagysága és maga a szektort alkotó egyének miatt. Az alkotók véleménye szerint a szektor hitelezése egy jövedelemfüggő és megfelelő jogi keretek mellett viszonylagosan biztonságos banki üzletágnak tekinthető. Inkább tömegszerű és nem alapos kockázatelemzésen alapuló termékeket kínálnak az ügyfeleknek, akik hitelképességének megítélése igen egyszerű. A másodlagos jelzálogpiaci válság óta azonban e tekintetben is fejlődés tapasztalható a Basel III szabályok és nemteljesítő hitelek monitoringja által. A szektort érintően a hitelező nyeresége egyéni szintre vetítve kisebb, de az üzletágra vetítve a sok kis nyereség összeadódik, így magasabb átlagos kamatréssel számolhatunk. A jövedelmezőség egy igen kedvező szintet érhet el, ha a kínált termékek erősen standardizáltak és a folyamatok nagymértékben automatizáltak. A lakosság körében elsősorban a fogyasztási jellegű konstrukciók terjedtek el, mint a folyószámla-, személyi, lehívásos- és a részletfizetéses hitelek. Ezek mindegyike szabadon, hitelcél megjelölése nélkül felhasználhatók.

A lakossági adósminősítés annak meghatározására szolgál, hogy a hitelfeltevő képes lesz-e teljesíteni hitelkötelezettségét, ezért ismerni kell pénzügyi helyzetét, várható pénzáramlásait, személyes tulajdonságait és megbízhatóságát. A minősítés igen konstrukciófüggő és nagy hangsúlyt kap a fedezetértékelés, ami történhet egyszerű és pontozásos módszerrel egyaránt. A szektorról a Központi Hitelinformációs Rendszerben lévő adatok is szolgálnak információval. Az adatok maximum az adós kötele-

zetségének teljesítését követő 5 évig tárolhatók meg a KHR-ben. A minősítést szubjektív – regionális – sajátosságok is nagymértékben befolyásolják. A minősítés egyik szabályozott keretek közé szorított módja a scoring. Ez a módszer szubjektív információkat nem tartalmaz – ami hátránynak is tekinthető. A banki kockázatok lefedésében különösen nagy jelentőségük van a fedezeteknek, ezért a bankok az értékálló, könnyen értékelhető és érvényesíthető, likvid gyorsan értékesíthető és könnyen őrizhető fedezeteket részesítik előnyben. Az ügylet mögé becsatolhatók a személyi, (sortartó-, készfizető kezesség, garancia), illetve dologi (óvadék, zálogjog) biztosítékok egyaránt. A lakosság körében igencsak elterjedtek a szabadfelhasználású és lakossági jelzáloghitelek, melyek esetében a leggyakoribb fedezet a kézi, vagy a jelzálogjog. A zálogjoggal biztosított követelések még a köztartozásokkal szemben is elsőbbséget élveznek, kizárólag a munkabérek és a tartásdíj kifizetése előzi meg a kiegyenlítési sorrendben. A jelzálogjog fontossága maga után vonja az otthon-, illetve vagyonszavatosság meglétét. A hitel folyósítását követően a bank folyamatosan monitorozza a követelésállományt, ha pedig már 90 napot meghaladó tartozást tart nyilván, megkezdődik az ügyféllel az átütöztetésre irányuló tárgyalásokat, legvégső esetben megtörténik a hitel felmondása, a végelszámolás. A könyv életszerű példák segítségével vezeti le az egyes törlesztési (egyenletes tőke, egyösszegű, annuitásos) módszereket. Ismertetésre kerülnek a lakosság körében meghirdetett hitel termékek (folyó-, személyi, áru-, lombard- és lakáshitel). A hitelfajták közül a magyarországi lakossági lakáshitelezés indult be a legkésőbb. Ennek oka, hogy ezek a termékek hosszú távú és jelentős hitelnyújtást feltételeznek, ami a bankok oldaláról is megköveteli a hosszú távú forrás meglétét. Továbbá Magyarországon szociálpolitikai kérdés a lakásügy, így az állami támogatásokkal megbolondított konstrukciók nyújtása nagyfokú szakértelmet kíván. Harmadsorban pedig a hosszú futamidő, a nagy összeg és a fedezetek érvényesíthetőségének hiánya is magas kockázatot hordoz. A hatékony lakásfinanszírozási rendszer kialakulásának elengedhetetlen feltétele a jól működő likvid lakáspiac, ahol a hitel fedezetéül szolgáló ingatlanokról folyamatosan rendelkezésre állnak az árinformációk és rövid időn belül értékesíthetők. Hazánkban alacsony a lakásmobilitás, melynek tradicionális és anyagi okai egyaránt jelen vannak, de ez ellen hat az alacsony bérlakásállomány és azok műszaki színvonala is. További nehézséget jelent a lakás-

árak és a jövedelmek közti igen jelentős különbség. A különböző finanszírozási formák más-más terhet rónak a magánszemélyekre, a pénzhez jutás időigénye, a költségek, a feltételek, és a kockázatok függvényében.

### ***Fogyasztóvédelem***

Az EU-n belül nincs egységes fogyasztóvédelmi törvény, sőt sok esetben ennél alacsonyabb rendű jogszabályokkal szabályozzák azt. A legfontosabb fogyasztóvédelmi alapelvek az információhoz jutás lehetősége, a választás esélye az összehasonlíthatóságon keresztül – amit a THM és az EBKM mutatók segítségével kívánják lehetővé tenni – valamint a tisztességtelen szerződések megkötésének elkerülése. Az aszimmetrikus információból fakadó feszültségek megszüntetését a tájékoztatás segítségével kívánják elérni. A fogyasztóvédők a legellentmondásosabb tájékoztató eszköznek a reklámot tartják, ezért szabályozásokkal igyekeznek megóvni a lakosságot az agresszív marketing módszerektől. Ezen célokat hivatott elősegíteni egy erős, egységes és következetes Felügyeleti szabályozás, valamint a fogyasztók panasztételi lehetősége a bankfelügyeleti szervnél.

### ***Ajánlás***

Az alkotás kiváló lehetőséget biztosít arra, hogy megismerkedjünk mindennapi pénzügyi tevékenységeink hátterével, pontos folyamataival. A könyv áttekinthető jellegű, tiszta logikával halad végig a pénzügyi intézményekkel létesített kapcsolat kezdetétől a standard lakossági termékeken keresztül a magasabb pénzügyi ismereteket megkövetelő befektetési formákig. Hangsúlyt fektet a ritkább fogalmak, konstrukciók teljes körű ismertetésére is. Érdeklődők széles spektrumának nyújt új információkat, így nemcsak a felsőoktatási intézmények kiegészítő ismeretanyagaként, hanem a középiskolások pénzügyi ismereteinek elmélyítésében is hasznos funkciót tölthet be. Ezen túlmenően az iskolarendszeren kívüli érdeklődők számára is szolgálnak érdekes és jövedelmező ismeretekkel, melyek gyakorlati alkalmazása megkönnyítik napi pénzügyi feladataink ellátását. Az alkotás gondolatébresztő, hiszen pénzügyi világunk gyors fejlődése arra ösztönöz, hogy ezen könyv folytatása megszülethessen, melyben az újonnan létrejött lehetőségek, megoldások, termékek (IG2, új fedezetértékelési szabályok, PayPass, támogatott hitelkonstrukciók) bemutatása történhetne meg.

# Economy & Society

---

VOLUME 9.

2017.

NUMBER 2.

---

## ABSTRACTS IN ENGLISH

### **Catching-up opportunities for East Central Europe in the era of global value chains**

***Magdolna SASS***

*associate professor, BGE and senior researcher, MTA KRTK  
([sass.magdolna@krtk.mta.hu](mailto:sass.magdolna@krtk.mta.hu))*

ABSTRACT: Global value chains (GVCs) have been proliferating in the world economy to involve more and more countries and industries, thus combining the comparative advantages of the participating countries. It is therefore increasingly difficult to determine how a country participates in international production. New databases, which try to trace the impact of GVCs, come to the fore. Based on these statistics, the participation of the East Central European countries, and among them Hungary is completely different from what traditional statistics show. These countries are specialised mainly in labour intensive production phases. Their geographic position, inherited capacities and skills, as well as their international economic integration explain that specialisation. GVCs shape the international environment, which deeply influences the framework conditions for the economic growth and catching-up of less developed economies. Post-crisis changes point to new factors and developments, which may change the GVCs future and thus provide challenges for countries, deeply involved in GVCs, such as the East Central European countries.

KEYWORDS: global value chains, crisis, East Central Europe, upgrading

JEL Codes: F12, F23, F63

## Forms of Internet-based Collaborative Economy

**Gabriella BUDA**

*PhD Candidate, Szent István University, Doctoral School of Management and Business Administration, Faculty of Economics and Social Sciences  
(gabriella\_buda@yahoo.com)*

**József LEHOTA**

*PhD, Habil, Professor, Szent István University, Faculty of Economic and Social Sciences, Institute of Economics, Director of Doctoral School of Management and Business Administration*

**ABSTRACT:** Social media, bicycle-sharing, crowdfunding, co-working space, crowdsourced knowledge and sharing. Nowadays more and more frequently used terms, and these types of new services are listed into different economic categories in the scientific literature. The most commonly known names are sharing economy/collaborative consumptions, but along the evolution and development of services, more and more phrases spread highlighted using different features. The purpose of the study is to present the different approaches and denominations of both international and national literature, as well as the main characteristics of the collaborative economy. Then the authors present a summary based on different categorization criterion in which all collaborative-type services are classified along different dimensions. Collaborative economy means Internet-based new model where the business model itself is based on the logic of a distribution platform, at least once during the transaction users use the platform and a community is organized on the demand and/or supply side(s). The transaction can be built up based on sharing, distribution or even redistribution.

**KEYWORDS:** sharing economy, collaborative consumption, alternative business model

JEL Code: D16

## **The Main Influencing Factors of Agricultural Adaptation to Climate Change in Counties Győr-Moson-Sopron and Vas<sup>1</sup>**

***Nikoletta NÉMETH***

*University of Sopron, Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics, Sopron, Hungary (nemeth.nikoletta@uni-sopron.hu)*

**ABSTRACT:** Hungarian agriculture was negatively influenced by several factors last decades and their effects were even more strengthened by climate change. The output of cultivating plants are significantly determined by the climate.

According to primary researches (interviews and questionnaires), it can be stated that disappearing seasons, increasing average temperature, unequal precipitation repartition and extreme weather conditions are the most often experienced climatic changes.

Farmers' adaptation to the former mentioned changes is determined by general characters of their farming activity, by the recognition of and information about climate change and also their attitude in adaptation to this phenomenon.

Analysing data of the questionnaire survey related to implemented and planned adaptation methods, typical methods in adaptation are the followings: irrigation, changing species, developing technology and the other possibilities.

Finally, it can be also stated, that the completed solutions are similar to the ones planned for the future.

**KEYWORDS:** agriculture, climate change, conscious adaptation

**JEL Codes:** Q10, Q15, Q54

---

<sup>1</sup> This research was completed in the frame of projects 'AGRARKLIMA-2 - VKSZ\_12-1-2013-0034 – Analysing the effects of prognosticated climate change and the adaptation possibilities in agrarian and forestry sectors'

## **Comparative Analysis of the West Pannon Region with the Identification of Financial Risk Factors**

***Etelka KATITS***

*PhD, associate professor, University of Sopron Alexandre Lámfalussy Faculty of Economics (katits.etalca@uni-sopron.hu)*

***Balázs PATYI***

*PhD student, University of Sopron Alexandre Lámfalussy Faculty of Economics (bali9292@gmail.com)*

**ABSTRACT:** In our presentation, we examined the West Pannon region where our university operates. Managing the non-systematic and specific risk of this region is very important nowadays: identification, evaluating and managing risks is equally important. Business management can not be without risk management and financial stability. The purpose of our paper is: to identify and compare the non-systematic risk factors of the 3 counties in the region. The subject of the study is: the top 3000 companies in the West Pannon region. Applied methodology: database analysis with adaptation of the financial methodology of EkoWIN software to excel software. We examine the following non-systematic risk measures and their evolution: capital structure, asset financing, (static and dynamic) solvency business efficiency. The results of the study may help work of financial decisions makers for planning, management, monitoring and controlling.

**KEYWORDS:** non-systematic risk, asset financing, liquidity, operational dynamics

**JEL Codes:** B26, B41, C58, G32, G38



## **Conceptual framework for the territorial assessment of employability**

***B. Levente ALPEK***

*associate professor with habilitation, University of Pécs, Faculty of Sciences Institute of Geography Dept. of Human Geography and Urban Studies (alpeklevente@gmail.com)*

***Tésits Róbert***

*senior lecturer, University of Pécs, Faculty of Sciences Institute of Geography Dept. of Human Geography and Urban Studies (tesits.robort@gmail.com)*

**ABSTRACT:** After the 2010 culmination of the global economic crisis, the unemployment rate declined falling to 4.2% in August 2017. The risk of labour shortages and the difficulty of integrating the available labour force have become more general. The problem of employability has become increasingly pronounced. The aim of the study is to develop a theoretical and practical framework for its measurement, especially for disadvantaged groups. The base of the primary research is the complex questionnaire survey conducted in the group of the most disadvantaged job seekers. Based on secondary sources, it summarizes the main factors of employability, and on the the primary sources, it assesses the factors that challenge the employability of the human resource in the districts to be developed by complex programs. Research results are useful for those who are interested in increasing employment and reducing the impact of employability-limiting factors.

**KEYWORDS:** employability, labour market, disadvantaged groups

**JEL Codes:** J22, R23

## A KÉZIRATOK FORMAI ÉS SZERKEZETI KÖVETELMÉNYEI

1. Kéziratokat kizárólag elektronikus formában, e-mailen fogadunk.
2. A kéziratok Microsoft Word vagy azzal teljesen kompatibilis szövegszerkesztővel készüljenek!
3. A képek, ábrák, térképek, táblázatok a mellékletben szerepelnek, a szövegben csak jelölni kell a körülbelüli helyüket. Pl. „A 18. táblázat körülbelül ide”.
4. **Színes ábrák és táblázatok nem alkalmazhatók!**
5. Az alkalmazott betűtípus és méret: **Times New Roman 12. Sortávolság: 1,5.**
6. A formai és irodalmi hivatkozásoknál a kötelezően alkalmazott stílus az **APA**. Lásd részletesen: [http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA\\_referencing\\_guide.pdf](http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA_referencing_guide.pdf).
7. A kéziratok terjedelme táblázatokkal, ábrákkal stb. együtt nem haladhatja meg a 20 A4-es oldalt (1,5 sortávolság, 12-es betűméret).
8. A cikkek **kötelező** szerkezete:
  - a. cím, szerző(k) – név, intézmény, beosztás, **csak az első szerző e-mail elérhetősége;**
  - b. magyar nyelvű absztrakt (maximum 200 szó címmel együtt) és maximum **5 kulcsszó/kötelező, JEL kódok/kötelező;**
  - c. angol nyelvű cím és absztrakt (maximum 200 szó címmel együtt) és maximum **5 kulcsszó/kötelező;**
  - d. bevezetés, célok;
  - e. a téma felvezetése, a vonatkozó szakirodalom bemutatása, értékelése;
  - f. az alkalmazott módszerek (ha értelmezhető);
  - g. a téma tárgyalása/kutatási eredmények (ha értelmezhető);
  - h. következtetések/összefoglaló;
  - i. irodalomjegyzék (**csak APA stílus**), ha felhasznált forrásművek **DOI számmal** rendelkeznek, kérjük azokat is feltüntetni (az ISBN vagy ISSN számon túl)!
9. A könyvismertetések terjedelme nem haladhatja meg a hat A4 oldalt (Times New Roman, 1,5 sortávolság, 12-es betűméret). Az ismertetés címe és a szerző neve után szögletes zárójelben meg kell adni az ismertetett könyv, kiadvány teljes bibliográfiai adatait, beleértve az ISBN, vagy ISSN számot.
10. A követelményekkel nem egyező kéziratokat a szerkesztőség visszaküldi.
11. A szerkesztő fenntartja a jogot a kézirat terjedelmi és minőségi változtatására.
12. Korábbi számok: <http://gt.nyme.hu>.

## MANUSCRIPT STYLE REQUIREMENTS

The Journal of Economy & Society (JES) is a quarterly publication of the University of West Hungary. It is designed to provide information and fresh perspectives on issues of importance to professional economists and social scientists and to all readers interested in policies affecting economy and society.

The editors of The Journal of Economy & Society are looking for papers that inform our readers and engage them in discussion about issues of relevance to the disciplines of economics and social sciences. If you want to publish in JES you must accept the following writing style guidelines for submission.

1. Send manuscript by email to **Erzsébet Nedelka** ([nedelka.erszebet@uni-sopron.hu](mailto:nedelka.erszebet@uni-sopron.hu)) only. Email attachments are acceptable.
2. We accept papers in English, German and Hungarian.
3. Manuscripts must be edited by Microsoft Word (or MS Word compatible word processor).
4. Manuscripts including abstract, footnotes, references, and appendices should be Times New Roman 12, one and half spaced. Papers should be thoroughly checked for misspellings and grammatical errors, and should not exceed 20 pages (including tables, pictures, maps, figures).
5. Papers have to follow the next structure:
  - a. Title, completed with the name(s), host institute(s) and academic position(s) of the author(s) or authoress(es) and **one e-mail address** for further communication;
  - b. An abstract in the language of study (not more than 200 words) and a title and an abstract in English too (see APA style). plus 5 keywords maximum and JEL codes;
  - c. Introduction, objectives;
  - d. Explaining the issue and relevant literature;
  - e. Methodology, data sources (if relevant);
  - f. Description, findings;
  - g. Summary / Conclusions;
  - h. References (**we accept APA style only**). We require the **DOI number** (if available) and ISBN, ISSN number too. See [http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA\\_referencing\\_guide.pdf](http://ktk.nyme.hu/fileadmin/dokumentumok/ktk/GT/APA_referencing_guide.pdf)
6. Brief footnotes are acceptable only.
7. Required tables, pictures, maps, figures should be enclosed and on separate sheets, following all references. Notify editors of appropriate position of tables, pictures, maps and figures within the text (e.g. **Table one about here**).
8. **We don't accept color tables, figures, charts, maps!**
9. References should be presented in alphabetical order. See **APA** style.
10. The editor reserves the right to edit all submissions for clarity and length.
11. Back issues: <http://gt.nyme.hu>.



Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó  
University of West Hungary Press  
Sopron