

TÉR GAZDASÁG EMBER

- ♦ KATITS ETELKA - MAGYARI KATINKA - VARGA ZSUZSANNA - BERANEK LÁSZLÓ | Egy magyarországi magánegészségügyi szolgáltató vállalat fenntartható gazdasági működésének pénzügyi vizsgálata I.
- ♦ HOLLÓSY ZSOLT - KISS LÍVIA BENITA - POÓR JUDIT | Az energia és megújuló energia termelésének és felhasználásának aktualitásai, várható tendenciái a világon és az EU-ban
- ♦ KÉZAI PETRA KINGA - KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI MÁRTA | A rurális innováció európai és hazai mintái
- ♦ NAGY NIKOLETTA | A nagyszebeni bőrdíszműipari körzet mint az egyéni tudásbázist sikeresen alkalmazó régió
- ♦ KELEMEN KATALIN | Egy „üstökös vállalkozás” története Magyarországon
- ♦ MAKKOS ANIKÓ | Görcsné Muzsai Viktória: NOVUM CONTRA USUM. Pedagógia, nyelvoktatás és innováció a Centrope régióban. Magánkiadás, Győr, 2020.

TÉR – GAZDASÁG – EMBER

TÉR – GAZDASÁG – EMBER



Győr, 2021

*A Széchenyi István Egyetem
Kautz Gyula Gazdaságtudományi Karának
tudományos folyóirata*

Megjelenik minden év márciusában, júniusában, szeptemberében és decemberében.

A decemberi szám angol nyelven.

2021. IX. évfolyam 1. szám

Szerkesztőség

9026 Győr, Egyetem tér 1.

Főszerkesztő: Reisinger Adrienn

Főszerkesztő helyettes: Dernóczy-Polyák Adrienn

Szerkesztőségi titkár: Póczik Nóra

E-mail | tge.szerkesztoseg@gmail.com

A folyóiratban közlésre szánt tanulmányokat a fenti címre kérjük küldeni.
Kérjük a tanulmány beküldése előtt nézzék át a folyóirat honlapján (<https://tge.sze.hu>)
található formai és tartalmi követelményeket: <https://tge.sze.hu/szerzoknek>

Szerkesztőbizottság

Elnök: RECHNITZER JÁNOS

Tagok:

ABLONCZYNÉ MIHÁLYKA LÍVIA, BÁNFI TAMÁS, BARTA GYÖRGYI,
BENCSIK ANDREA, BORGULYA ÁGNES,
DERNÓCZY-POLYÁK ADRIENN, DUSEK TAMÁS,
HAPP ÉVA, JÓZSA LÁSZLÓ, KATITS ETELKA, KOCZISZKY GYÖRGY,
KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI MÁRTA, KOPPÁNY KRISZTIÁN,
KOVÁCS GÁBOR, KOVÁCS NORBERT, LENGYEL IMRE, LEHOTA JÓZSEF,
NOSZKAY ERZSÉBET, PAPP ILONA, PISKÓTI ISTVÁN, RECHNITZER JÁNOS,
REISINGER ADRIENN, REKETTJE GÁBOR, RÓBERT PÉTER,
SOMOGYI FERENC (alapító főszerkesztő), SZABÓ PÁL, SZALKA ÉVA,
SZIGETI CECÍLIA, SZÖRÉNYINÉ KUKORELLI IRÉN, SZRETYKÓ GYÖRGY,
VERES ZOLTÁN, ZSOLNAI LÁSZLÓ

Felelős kiadó | Universitas-Győr Nonprofit KFT. ügyvezetője

Terjesztő | Universitas-Győr Nonprofit Kft.

Levél cím | 9026 Győr, Egyetem tér 1.

Nyomdai munkálatok | Palatia Nyomda

ISSN | 2064-1176

TARTALOM



TANULMÁNYOK

- 9 KATITS ETELKA - MAGYARI KATINKA - VARGA ZSUZSANNA - BERANEK LÁSZLÓ | Egy magyarországi magánegészségügyi szolgáltató vállalat fenntartható gazdasági működésének pénzügyi vizsgálata I.
- 35 HOLLÓSY ZSOLT - KISS LÍVIA BENITA - POÓR JUDIT | Az energia és megújuló energia termelésének és felhasználásának aktualitásai, várható tendenciái a világon és az EU-ban
- 51 KÉZAI PETRA KINGA - KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI MÁRTA | A rurális innováció európai és hazai mintái
- 77 NAGY NIKOLETTA | A nagyszombati bőrdíszműipari körzet mint az egyéni tudásbázist sikeresen alkalmazó régió

ESETTANULMÁNY

- 101 KELEMEN KATALIN | Egy „üstökös vállalkozás” története Magyarországon

KÖNYVISMERTETŐ

- 119 MAKKOS ANIKÓ | Görcsné Muzsai Viktória: NOVUM CONTRA USUM. Pedagógia, nyelvoktatás és innováció a Centrope régióban. Magánkiadás, Győr, 2020.
- 123 SZERZŐK
- 127 AUTHORS
- 131 LEKTOROK

Tisztelt Olvasó!

A Tér-Gazdaság-Ember folyóirat 2021. évi 1. számát tartja kezében az Olvasó. A kötet négy tanulmányt, egy esettanulmányt és egy könyvismertetőt tartalmaz.

Az első tanulmány egy kétrészes elemzés első része, mely egy magyarországi magánegészségügyi szolgáltató vállalat fenntartható gazdasági működésének pénzügyi vizsgálatát mutatja be. A következő tanulmány az energia és megújuló energia termelésének és felhasználásának aktualitásait, várható tendenciáit vizsgálja fel a világon és az EU-ban. A következő két tanulmány a regionális tudományokhoz kapcsolódik: megismerhetjük a rurális innováció európai és hazai mintáit, illetve a nagyszabású bődíszműipari körzetet mint az egyéni tudásbázist sikeresen alkalmazó régiót.

A kötet egy esettanulmánnyal folytatódik, mely egy „üstökös vállalkozás” történetét mutatja be Magyarországon, fókuszálva a rendszerváltás utáni évekre.

Az 1. szám egy recenzióval zárul, mely Göröcsné Muzsai Viktória NOVUM CONTRA USUM című kötetét mutatja be.

Tartalmas olvasást kívánunk!

Győr, 2021. március 20.

Reisinger Adrienn főszerkesztő
Dernóczy-Polyák Adrienn főszerkesztő helyettes

TANULMÁNYOK

Egy magyarországi magánegészségügyi szolgál- tató vállalat fenntartható gazdasági működésének pénzügyi vizsgálata I.

Financial Investigation of the Sustainable Economic Operation of a Private Healthcare Service Company in Hungary I.



Absztrakt

Az egészségügyi ellátást nyújtó szolgáltatók fenntartható működésének alapfeltétele a pénzügyileg megfelelő működés. Ez különösen fontos azoknál az egészségügyi magán-cégeknek, amelyek kizárólag a betegek által megfizetett bevételből gazdálkodnak, ugyanakkor a közfinanszírozott szolgáltatók üzemi stabilitásához is elengedhetetlen. Egy vállalat pénzügyi folyamatainak elemzése a magánegészségügyi szolgáltatók esetében Magyarországon eddig kevésbé volt hangsúlyos. A fenntartható pénzügyi folyamatok ugyanakkor alapvetően meghatározzák egy vállalat pénztermelő képességét, értékét, gazdaságos, fenntartható működését. Egy egészségügyi magáncég fenntartható pénzügyi működése pedig az egészségügyi közfeladat-ellátásra való alkalmasságának is alapfeltétele. A tanulmányban ennek a pénzügyi vizsgálatnak egyik lehetőségéről lesz szó. Egy véletlenszerűen választott egészségügyi magáncég vizsgálata a versenytársaival összehasonlítva történik. Cél: a közzétett éves beszámoló hagyományos számviteli elemzését meghaladó mono- és multikauzális ok-okozati összefüggéseket feltáró pénzügyi vizsgálat 2017 és 2019 között. A választott vállalat életszakasz azonosítása indokolja a FINel pénzügyi szakértői rendszer alkalmazását. A kifejtés az esettanulmány feldolgozás négylépcsős logikája szerint történik. A téma bemutatása két részben valósul meg: a tanulmány feltárja a vizsgált vállalat környezeti jellemzőit, azonosítja a gazdálkodása erős és gyenge pontjait, valamint pénzügyi diagnózist ad.

Kulcsszavak: magánegészségügy, életszakasz, pénzügyi diagnózis, fenntartható működés

Abstract

Basic conditions for the sustainable operation of healthcare companies is financially sound operation. This is particularly important for private healthcare companies that rely solely on the revenue paid by patients, but it is also essential for the operational stability of public services. The analysis of a company's financial processes in the case of private healthcare companies in Hungary has been less emphasized so far. At the same time, sustainable financial processes fundamentally determine a company's ability to generate money, its value, and its economical, sustainable operation. The sustainable financial operation of

a private healthcare company is also a basic condition for its suitability for the performance of public health tasks. This article will discuss one of the possibilities of this financial investigation. A randomly selected private healthcare company is examined in comparison to its competitors. Objective: financial analysis of the published annual report, which reveals mono- and multicausal relationships beyond the traditional accounting analysis between 2017 and 2019. The identification of the life stage of the chosen company justifies the use of the FINel financial expert system. The explanation follows the four-step logic of case study processing. The topic is explained in two parts. Part I explores the environmental characteristics of the examined company, identifies the strengths and weaknesses of its management and gives a financial diagnosis.

Keywords: private healthcare, life stage, financial diagnosis, sustainable operation

JEL kód: G17, G32, I15

BEVEZETÉS

Témaválasztásunkat alátámasztja az, hogy a magyar kormány célja az egészségügyi intézmények szabályszerű, fenntartható működésének megteremtése^[1]. Új működési és fenntartható gazdasági modell szükséges a magánegészségügyben is^[2]. Nemzetközi kitekintésben pedig szintén emellett foglal állást Ertz-Patrick (2020), Osorio-González és társai (2020) és Sengupta (2013). Sengupta egy olyan értékalkotó üzleti modellt készített, amelynek kulcstényezői a megtérülés, a célszegmens, az irányítás (betegek és alkalmazottak), a befektetések és a képességek/adottságok. Leksono és társai (2019) a fenntartható egészségügyi ellátási lánc teljesítményének a méréséhez a Balanced Scorecard (BSC) modellt és a folyamatelemzést alkalmazták. Annyi bizonyos, hogy az egészségügyi szektor számos kihívással néz szembe, különösen a fenntarthatósági mozgalomhoz történő alkalmazkodással, ami lassan zajlik.

Munkánk célja a közzétett éves beszámoló hagyományos számviteli elemzését meghaladó mono- és multikauzális ok-okozati összefüggéseket feltáró pénzügyi vizsgálat 2017 és 2019 között^[3]. A vizsgálat tárgya egy olyan véletlenszerűen választott egészségügyi szolgáltató magáncég, amelyet összehasonlítunk a versenytársakkal. A munkánkban a saját fejlesztésű FINel pénzügydiagnosztikai és értékalkotó rendszer elemzési modulja szerint végezzük a számításokat.

[1] <https://www.origo.hu/itthon/20190403-emmi-tovabbi-lepeseket-tesznek-a-korhazak-fenntarthato-mukodeseert.html>

[2] <https://www.mnb.hu/letoltes/matolcsy-gyorgy-semmelweis250-20190905.pdf> (23. dia)

[3] Hangsúlyozzuk azt, hogy egyetlen eset vizsgálata némiképp beszűkíti azt a lehetőséget, hogy a következtetéseket szélesebb alapra helyezzük, azonban a versenytársakkal való összehasonlítás mélyebbre ható elemzést tesz lehetővé, s az üzleti gyakorlatot követi. Bár a vizsgált adatok egy szűk időszakot fognak át, de indokoltnak véljük a munka II. részében végzett számítások elvégzéséhez és eredmények magyarázatához.

A tanulmány az alábbi két kutatási kérdésre keresi a választ:

1. Vajon a vizsgált vállalat jövedelmező-e, miközben fizetőképes, nem eladósodott, perspektivikus-e a működése? Vajon hatékony eszköz- és vagyongazdálkodást folytat-e? Ennek a kérdésnek a megválaszolásával szeretnénk alátámasztani azt, hogy érdemes és célszerű a fenntartható növekedés vizsgálata. Erről lesz szó a munkánk I. részében.
2. Milyen pénzügyi kalkulációk léteznek és azokat hogyan lehet alkalmazni a pénzügyi fenntarthatóság érdekében? E kérdés megválaszolásához végzett kvantitatív vizsgálataink eredményei elvezetnek az ún. dinamikus pénzügyi fenntarthatóság megvalósításához. Erről lesz szó a munkánk II. részében.

A téma keretét és logikáját az esettanulmány feldolgozás négy lépcsője jelenti. Az 1. lépcső annak a közegnek a bemutatása, amelyben a választott cég működik. A 2. lépcső egy olyan pénzügyi módszertani alkalmazása a problémafeltárás keretében, amelynek végén pénzügyi diagnózist készítünk. Ezt a két lépcsőt öleli fel a munkánk I. része, amely alátámasztja a fenntartható működésre és növekedésre való alkalmasság vizsgálatát, amelyet már a munkánk II. részében adunk közre. A 3. lépcsőben a szóba jövő lehetőségeket fogjuk megfogalmazni és értékelni. Végül a 4. lépcsőben fogjuk kiválasztani a legalkalmasabb és leginkább megvalósítható változatot.

1. A KÖRNYEZET, AMELYBEN AZ ESET TÖRTÉNIK

1.1. A KÜLSŐ KÖRNYEZET JELLEMZŐI

Magyarországon a magánegészségügyi szolgáltatások iránti igény emelkedik és folyamatosan bővül (Gilyén, 2018). A Szinapszis Kft. budapestiek körében 2014-ben végzett felmérése szerint a megkérdezettek 49%-a már vett igénybe magánellátást, mely érték 2016-ban 60%-ra nőtt⁴. A magánegészségügyi szolgáltatókhoz forduló betegek 49%-ban járóbeteg szakellátást, 34%-ban magán diagnosztikai ellátást és 9%-ban sebészeti ellátást vettek igénybe⁴. Az elmúlt években ez a tendencia vidéken is folytatódott. Magyarországon az évtized végére a magánegészségügyi ellátás a hazai piac dinamikus fejlődő szegmensévé vált.

Hazánkban az egészségügy GDP arányos részesedése 2017-ben 6,8, 2018-ban 6,6 százalék volt. A Primus Egyesület a lakosság által egészségügyi ellátásra fordított összeget 2020-ban ezer milliárd forintra becsülte⁵. A Primus Egyesület felmérése szerint 2018-ban a magán egészségügyi szolgáltatások

[4] <https://www.webbeteg.hu/cikkek/egeszsegugy/21511/a-maganegeszsegugyi-szektor-kifeheritese>

[5] <https://piacesprofit.hu/gazdasag/finanszirozasi-korkep-mennyit-koltenek-a-magyarok-egeszsegugyre/>

potenciális piaca Magyarországon 300 milliárd forint volt, ebből 100 milliárd forint a szürke zónában, hálapénz formájában mozgott^[6]. Ezt a „magánfinanszírozást” azonban nem sorolhatjuk a magánellátások közé, sőt, az a kívánatos, hogy a magánellátások fejlesztése segítse a hálapénz felszámolását. A magán-szolgáltató vállalatok bevétele nem csak magán egészségügyi szolgáltatásból állhat. Egy ilyen vállalat bevételi szerkezetét a foglalkozás egészségügyi ellátásból, sportorvosi ellátásból, a Nemzeti Egészségbiztosítási Alap Kezelő (NEAK) által finanszírozott közintézményeknek végzett bér munkából, és néhány esetben közfinanszírozott ellátásból származó bevételek is kiegészíthetik.

A főtevékenység szerint egészségügyi és szociális szolgáltatást nyújtó vállalkozások száma Magyarországon 2019 decemberében 42 530 volt^[7]. Figyelemre méltó a fluktuáció ebben a szegmensben: 2019 január és július között 335 céget alapítottak és 461 céget töröltek, a fluktuációs index 7,05% volt^[8]. Főbb típusai a következők (Rékassy, 2019): az egyszemélyes orvosi rendelő, a csoportpraxis, specializált orvoscsoport magánszolgáltatása, privát rendelőintézet, vagy kórház, magánellátó hálózat ellátás szervezővel.

A magánegészségügyi cégek mind vállalkozási forma, mind működés, mind pénzügyi stabilitás szempontjából heterogének. Széles a spektrum a szolgáltatás minősége, átláthatósága és a számlaadási fegyelem, valamint a vállalatok pénzügyi folyamatainak szempontjából is. Nem könnyű ezért első ránézésre megítélni egy egészségügyi magánszolgáltató vállalat pénzügyi helyzetét akkor sem, ha látszólag jelentős betegforgalmat bonyolít. Az egészségügyi innováció igényes üzlet; a gyógyításhoz használt eszközök és módszerek fejlődése miatt a vállalatok infrastruktúrájának és eszközparkjának rendszeres megújítása szükséges. Ennek hiányában egy egészségügyi magánszolgáltató a szolgáltatás jellegétől függően már öt éves időintervallumban is komoly versenyhátrányba kerülhet.

Emellett az egészségügyi szolgáltatás nyújtásának feltételeit a folyamatosan változó jogszabályok és szakmai előírások is szabályozzák, amelyek betartása költséges. Például az Elektronikus Szolgáltatási Térhez (ESZT) történő kötelező csatlakozás, vagy a NAV-hoz elektronikusan is elküldött számla kiállításának kötelezettségének bevezetése 2020-ban sok egyszemélyes magánrendelés működését nehezítette meg. A nagyobb, de költséges technikát alkalmazó (műtéti vagy képpalkotó) szolgáltatásokat nyújtó vállalatok esetében viszont sokszor éppen a nagyértékű eszközök amortizációja miatt történő gyakori eszközcsere és -megújítás terheli túl a vállalkozás költségvetését. Ez különösen akkor jelent problémát, ha a vállalat ezeket a beruházásokat rövid lejáratú kötelezettségek halmozott igénybevételével biztosítja, mivel az egészségügyi szolgáltatások nagy része csak közép- és hosszútávon térül meg.

[6] <https://www.webbeteg.hu/cikkek/egeszsegugy/21511/a-maganegeszsegugyi-szektor-kifeheritese>

[7] <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/gazd/2019/index.html>

[8] <https://www.opten.hu/kozlemenyek/harom-agazat-kivetelevel-2019ben-is-minden-szektorban-csokken-a-cegek-szama>

A magánellátást nyújtó vállalatok valódi értékét, fenntartható gazdasági működését döntően a vállalkozás pénzügyi folyamatai, pénztermelő képessége határozza meg. Ugyanez a gazdasági alapja a közszolgáltatást ellátó szervezetek fennmaradásának. Ebben a tanulmányban a magán és vegyes finanszírozású egészségügyi vállalatok pénzügyi folyamatainak a vizsgálatát tűztük ki célul.

Egészségügyi közszolgáltatást jelenleg legnagyobb részt állami, önkormányzati és egyházi fenntartók nyújtanak, magánszolgáltatók csak elenyésző mértékben vesznek részt benne. Annak ellenére, hogy a közfinanszírozás egyik elve a szektorsemmiség, a közfinanszírozott magáncégek a jelenlegi egészségpolitika „mostohagyermekai”. Bár ugyanazt a munkát végzik ugyanolyan szabályok és közfinanszírozás mellett, mint az állami vagy önkormányzati fenntartású intézmények, rendre kimaradnak számos olyan alapvető juttatás állami kompenzációjából, mint például az orvosok és egészségügyi szakdolgozók béremelése, amelyet az egészségpolitika az állami, önkormányzati, egyházi fenntartású intézményeknek, vagy az alapellátás dolgozóinak biztosít. A béremeléssel járó plusz költségeket ezeknek a magánszolgáltatóknak kell kigazdálkodniuk. Ez is hangsúlyozza, hogy az ilyen vállalatok pénzügyi helyzetének, folyamatainak elemzése, a cégvezetők naprakész információval történő ellátása a működőképességet napi szinten érintő, húsba vágó kérdés.

1.2. A VÁLASZTOTT VÁLLALAT BEMUTATÁSA

Az elemzés egy vegyes bevétel szerkezetű vállalat, az S Kft. pénzügyi vizsgálatának egy lehetséges módját mutatja be a FINel pénzügyi szakértői rendszer felhasználásával a 2017 és 2019 közötti időszakban.

Mivel a magánegészségügyi ellátást nyújtó vállalatok nagyobb részt a KKV szektorba tartoznak, az S Kft.-t és az összehasonlításban szereplő vállalatokat ebből a szektorból, a lakosság bevételi viszonyait inkább reprezentáló Észak-Alföldi régióból (és nem a fővárosból) választottunk az elemzésünkhöz. A vizsgálatba vont öt cég a KKV-szektorban magán- és közfinanszírozott ellátást is végeznek, ez utóbbi esetben elsősorban gyógyfürdő és a járóbeteg szakellátást. Az elemzett KKV-k főként magántulajdonban vannak, de olyan vállalatot is bevontunk az összehasonlításba, ahol a többségi tulajdonos a települési önkormányzat.

A vizsgált S Kft. bevételi szerkezete az alábbi elemekből áll:

Magánegészségügyi ellátás

Áfamentes tevékenység, amelyet a beteg finanszíroz. Időben és térben el kell különböztetni a közfinanszírozott ellátásoktól. Mivel a kereslet határozza meg az árbevételt, van lehetőség marketing stratégia alkalmazására.

Foglalkozás egészségügyi ellátás

Áfamentes tevékenység, amelyet egy alkalmazottakat foglalkoztató vállalat vagy intézmény vesz igénybe. A szolgáltatás ára a foglalkoztatott munkakörtől függően különböző, rendeletben meghatározott. Az igénybe vevők számának növelésével lehet árbevétel növekedést elérni. A marketing és az árverseny nem megengedett.

Járóbeteg közfinanszírozás

Áfamentes tevékenység. A finanszírozó: a NEAK, amely direkt kapacitás szabályozással a befogadott rendelési óraszámok megsabályozásával, valamint ex ante (OEP kasszák, Teljesítmény Volumen Korlát) és ex post (lebegő teljesítmény/forint) kiadási plafonnal szabályozzák a közszolgáltatások finanszírozását. Az elszámolás alapja a német pontrendszer.

Az S Kft. a járóbeteg szakellátás keretében a betegek számára nyújtott szolgáltatásokért német pontot kap (például 1 beteg vizsgálat 750 pont). A NEAK ezeket a pontokat havonta meghatározott számmal törtéző szorzással forintértékké alakítja (például 750 pont x NEAK szorzó = forintérték). A NEAK két hónapra visszamenőleg számol el. A hónap végén a szolgáltató jelenti az ellátott betegek számát, a beavatkozásokat és a beavatkozásokért járó összes német pontot. Ezt a NEAK az alábbi szabályok^[9] figyelembevételével dolgozza fel:

- Egy órára csak 12 beteg számolható el (ötperces szabály). Az órátlag feletti betegszámot törli, ezért nem fizet.
- Egy beteg számára, egyetlen megjelenés esetében, csak három beavatkozást fizet ki. Ha ezen felül történik beavatkozás, akkor azokat törli.
- Az így megmaradt német pontot veszi alapul az elszámolásnál. Ezek közül azonban csak annyit számol el a havi szorzó teljes értékén, amennyi teljesítményt a finanszírozási szerződésben a szolgáltatótól befogadott. Ez a Teljesítmény Volumen Korlát (TVK). A befogadott pontok mennyiségét évente, havi kiosztásban minden szolgáltatóval a biztosító közli. A NEAK csökkentett szorzóval számolja el a TVK feletti pontokat. Minél nagyobb a TVK átlépés, annál kisebb a szorzó és ennek megfelelően a TVK feletti teljesítményre fizetett forintérték. Ez a depresszió.

Gyógyfürdő finanszírozás

Áfamentes tevékenység, kivéve a gyógyfürdőjegy, amelynek árusításával a vizsgált S Kft. nem foglalkozik. A NEAK részben fizeti a gyógyfürdő, a gyógymasszázs, a víz alatti gyógytorna, a gyógyiszap, a víz alatti sugármasszázs balneoterápiás beavatkozásokat. A gyógyfürdő szolgáltatásért kapott árbevétel tényezői: az elszámolt finanszírozás és a beteg által fizetett önrész (co-payment). A támogatás mértéke rendszerben rögzített, így a betegforgalom növekedése, a fürdőlétesítmények ÁNTSZ által meghatározott terhelhetőségéig lehetőséget teremt az árbevétel növelésére.

Ebben a közegben vizsgáljuk az S Kft. esetét. Mivel a Kft. árbevételének nagyobb része a járóbeteg szakellátásból származik és ezt két hónappal később tudja elszámolni, az éves beszámoló mérlegében az elhatárolások magas arányban vannak jelen. Mivel a magánrendelést igénybe vevők készpénzben fizetnek, ezért relatíve alacsony a vevői követelések nagysága a mérlegben. Az S Kft. 25 fő alkalmazottat foglalkoztat teljes munkaidőben. Az említett finanszírozási korlátozások, valamint

[9] Részletesen: http://www.neak.gov.hu/felso_menu/szakmai_oldalok/gyogyito_megeleozo_ellatas/tajekoztatok/tajekoztato_szerzodeses_kapcsolatok.html

amiatt, hogy a közfinanszírozásba az értékcsökkenési leírás és a béremelés nem értéken épül be, az S Kft. pénzügyi egyensúlyának fenntartása érdekében növelni szeretné a nem korlátos (magán) bevételeit a pénzügyi kockázat csökkentése céljából, ezért fejlesztéseket tervez. A tervezett fejlesztésre való készülés és a korszerű eszközök folyamatos beszerzési igénye, valamint a közfinanszírozás felhasználásának szabályai miatt az S Kft. tagjai évek óta nem vettek fel osztalékot. Mivel az ágazat eszközigenyes, az S Kft. mérlegében az eszközállomány értéke jelentős. Az S Kft. telephelye egy örökölt és a cég működése szempontjából fontos régi ingatlan, amely rendszeres karbantartást, felújítást igényel, ezért a cég a teljes adózott nyereséget az ingatlan és a szolgáltatás fejlesztésekre fordítja. Az S Kft. filozófiája: a termelt adózott nyereségből a helyben befejezett, definitív egészségügyi ellátást fejleszteni, illetve, ha ez már nem szükséges, akkor eredménytartalékot képezni.

2. MÓDSZERTAN – PÉNZÜGYI DIAGNÓZISKÉSZÍTÉS ÉS A PROBLÉMA AZONOSÍTÁSA

Az alkalmazott pénzügyi módszertant befolyásolja az, hogy a vizsgált kft. milyen életszakaszban van. eltérő pénzügyi elemzési eszköztárat kell alkalmaznunk a vállalatok működésének kezdetén, a növekedés idején, a szinten tartó gazdálkodáshoz, a válság megelőzéséhez, a csőd kezeléséhez, valamint a 'turnaround'-döntéshez^[10].

2.1. A VÁLLALATI MINTA ÉS A PÉNZÜGYI ELEMZÉS MÓDSZERTANA

A hatályos, 2000. évi C. számviteli törvény 88. § (1) és (2) bekezdése szerint: „... a vállalkozó vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetéről, annak változásáról a tényleges körülményeknek megfelelő, megbízható és valós képet kell mutatni [...] értékelni kell a vállalkozó valós vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetét, az eszközök és a források összetételét, a saját tőke és a kötelezettségek tételeinek alakulását, a likviditás és a fizetőképesség, valamint a jövedelmezőség alakulását.” Vajon a törvény készítői gondoltak-e arra, hogy az elemzés tartalma és logikai váza megfelelő, ahogyan az említett hatályos szöveget olvassuk?

Véleményünk szerint a pénzügyi elemzés célja a következő: feltárni a működés erős és gyenge pontjait (jelzéseit, tüneteit), a közbenső okok felismerésén

[10] Az angolszász szakirodalomban használatos turnaround kifejezést magyarra többféleképpen fordíthatjuk: fordulat, trendforduló, megfordítás, irányváltás, amelyet főleg különböző válságstáncióban használunk. A turnaround intézkedések a felépülést segítik a hanyatlásból és a nehézségekből az átfogó szervezeti változtatásokkal. Ezek sokfélék lehetnek és alapvetően különböznek természetükben vagy elméleti megalapozottságukban (Bowman-Singh, 1993; Ndofor et al., 2013). Ennélfogva operatív és stratégiai döntéseket kell hozni és megvalósítani a csőd-eljárás megakadályozása érdekében. Így a fordulat menedzselése a vállalat válsághelyzetére adott reakció, ami azt jelenti, hogy a hangsúly a vállalati válság kezelésére, nem pedig annak megelőzésére vagy előrelézésére irányul.

keresztül a végső okot (problémát), amelynek megszüntetésére a gazdasági vezetés operatív és/vagy stratégiai jellegű intézkedéseket hozhat. A pénzügyi elemzésből felállítunk diagnózist és feltárjuk a problémákat.

A pénzügyi elemzéshez alkalmazott módszertannak óriási tárháza van, és ebből mi itt célirányosan választunk. Különösen a multikauzális ok-okozati összefüggéseket feltáró vizsgálatokra fókuszálunk, mivel így egyszerre több nézőpontból tárhatunk fel számszerű kapcsolatokat.

Fazakas (2001) munkájában közli a jövedelmezőség mérését, a hatékonyságot, a vállalat piaci megítélését, az eladósodottságot, a likviditást, végül pedig a piaci pozíció vizsgálatát, ahogyan a Koppány és Kovács (2011) szerzőpáros is kiegészíti pénzügyi elemzését piaci elemzéssel. Takács (2009) a számviteli törvény szerinti logikát követi, amit kiegészít a hatékonyság elemzésével, így négy vizsgálati területet különböztet meg.

A gazdasági környezet számára a legfőbb információs bázist és forrást a pénzügyi mutatók jelentik, hangsúlyozza Sinkovics (2012), ezek alapján hoznak döntéseket a piaci szereplők a beruházásokról. Sinkovics úgy véli, hogy egyrészt a jövedelmezőségi, tőke megtérülési mutatók a legalapvetőbbek a vállalat megítélésben. Másrészt pedig az általános pénzügyi mutatókat a mérleg és az eredmény-kimutatás adataiból képezzük (eszközszerkezeti mutatók, likviditási mutatók, forrásszerkezeti, tőkeáttételi mutatók, eszköz-forrásszerkezeti mutatók, hatékonysági mutatók, eladósodottsági mutatók, adósságszolgálati terhek, cash-flow mutatók).

Brealey és Myers (1999) először a tőkeáttétel, aztán a likviditás, majd a jövedelmezőség vagy hatékonyság^[11], majd a piaci érték alakulását vizsgálja. Bodie és társai (2011) a vállalati teljesítményt öt fő szempontból elemzik: nyereségségi, eszközhatékonysági, pénzügyi tőkeáttételi, likviditási és piaciérték-hányados szerint. Damodaran (2006) a monokauzális ok-okozati kapcsolatok elemzését a következő sorrendben végzi: az eszközök, a finanszírozási szerkezet, az eredmény és a jövedelmezőség, végül a kockázat mérése.

Chandra (2011) a következő sorrendet állította fel: likviditási ráta, áttételi ráta, hatékonysági ráta, jövedelmezőségi ráta és piaci értékelési ráta. Külön hangsúlyozza az iparági adatok ismeretében történő időbeni összehasonlítást, vagyis a vertikális és horizontális elemzést. Fazekas (2001, 83) véleménye is hasonló: „Egy vállalat működésének elemzése óhatatlanul az összehasonlításon alapul: a saját múltbeli adataihoz, vagy a vetélytársak, az adott iparágban tevékenykedő többi vállalat mutatóihoz képest milyen eredményeket mutat fel a mi vállalatunk.”^[12] Mindezt Chandra (2011), Brigham és Houston (2016) is hangsúlyozzák; Katits (2017), Katits és Szalka (2015a; 2015b), továbbá Reszegi és Juhász (2014) bizonyítják is az iparági adatok ismeretében történő időbeni összehasonlítást,

[11] Nem értünk egyet a 'vagy' kötőszó használatával, mert a jövedelmezőség és a hatékonyság elemzését nem cserélhetjük fel.

[12] Erre kitérünk a 2.4. alfejezetben.

vagyis a vertikális és horizontális elemzést. Így a pénzügyi benchmark készítésével el tudjuk végezni az összehasonlítást, a diagnózis felállítást és a problémák feltárását. Az is fontos szempont, hogy nem mindegy milyen időszakot vizsgálunk. A vállalkozás mérlege az üzleti év adott időpontjára, míg az eredménykimutatás az üzleti év egészére vonatkoztatva mutatja a vállalkozás helyzetét.

Mindegyik munkából kitűnik az, hogy a vállalkozás működésének elemzése a monokauzális ok-okozati kapcsolaton alapuló mutatószámok számításával és a kapott eredmények értékelésével szükséges megkezdeni. Ellenben itt nem állhatunk meg, mert a részletes diagnózis készítésével és a közbenső okok felismerésével a végső okot, így a gazdálkodási problémát kell feltárnunk!

Az eddigiekben bemutatott munkákkal szemben a FINel pénzügyi szakértői rendszerrel a vállalati működés fázisaihoz – az originális és derivatív alapítás, a növekedés és válság szakaszokhoz – igazított elemzést lehet végezni az 1. ábrában közölt logika mentén. Mindegyik modult külön is lehet alkalmazni. Ebben a munkában kizárólag a pénzügyi elemzési és diagnóziskészítő modult alkalmazzuk, de az 1-3. részt önállóan is lehet használni^[13].

1. ábra: A FINel pénzügyi szakértői rendszer moduljai

Figure 1 Modules of the FINel financial expert system



Forrás: Saját szerkesztés Katits, 2019, 25 kiegészítésével

[13] Ezt bizonyítja Kucséber László a Hitelintézeti Szemle (2016) és a Tér-Gazdaság-Ember (2015) című szaklapokban megjelent munkáiban.

A FINel pénzügyi szakértői rendszer által történő minősítési kategóriákat az 1. táblázat mutatja.

1. táblázat: A FINel pénzügyi szakértői rendszerben az értékelésnél alkalmazott színskála és jelölések^[14]

Table 1 Color scale and markings used in the rating of the FINel system of financial experts

1	2	3	---	4	----	5	////////	6	////////	7
kritikus	rossz	kedvezőtlen	elfogadható	kedvező	jó	kiváló						
↓↓↓	↓↓	↓	→	↑	↑↑	↑↑↑	↗					
erőteljesen csökkenő	nagyon csökkenő	csökkenő	stabil	növekvő	nagyon növekvő	erőteljesen növekvő	hektikus					

Forrás: Saját szerkesztés Katits, 2019 alapján

A választott időszakra vonatkozó számításokkal kapott eredményeit 1-től 7-ig terjedő skálán értékeljük, a szemléltetés kedvéért eltérő színekkel és mintákkal jelöltük (5. táblázat): a három fekete szín 1-3 árnyalata különböző kedvezőtlen, a 4 elfogadható, az 5 kedvező, a 6 jó és 7 a kiváló minősítéseket jelenti. Azt is jelöljük, hogy a vizsgált időszak alatt milyen volt a kapott érték tendenciája, vagyis csökkenő, stagnáló, növekvő, esetleg hektikus. A növekedés és a csökkenés erősségének 3 szintjét különböztetjük meg, amit a nyilak növekvő száma jelez. Mindezzel fel lehet ismerni és szemléltetni lehet nemcsak a gazdálkodás erős és gyenge pontjait, hanem a fejlődő válság korai figyelmeztető jelzéseit és a sikeres fordulat érdekében történő döntések hatását is.

2.2. AZ S KFT. ÉLETSZAKASZ AZONOSÍTÁSA

Az S Kft. életrajzi szakaszának azonosítása Adizes (1992) vállalati életciklus modellje szerint történik, amelyhez felhasználtuk az Ambrus és Lengyel (2011) által kidolgozott 89 kérdésből álló *checklist*-jét. Megállapítottuk azt, hogy az Adizes által meghatározott életciklus jellemző vonásai szerint a cég a felnőtt életrajzi szakaszban van, de még csecsemő (irányítási jelleg) és go-go vonásokkal is rendelkezik.

Pénzügyi szempontból (nettó árbevétel, üzemi és adózott eredmény emelkedése miatt) első ránézésre a cég a növekedés és a fejlesztés szakaszában van, de diverzifikáció még nem tapasztalható. Természetesen az ágazati számok tükrében lehet ezt konkrétan meghatározni, mert „...egy üzleti vállalkozást csak akkor mondhatunk növekedőnek, ha a növekedése az üzletági átlagot meghaladja.” (Katits, 2002, 183)

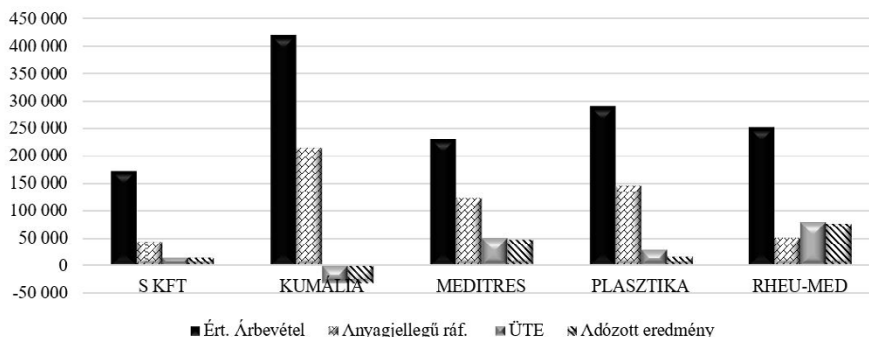
[14] A fekete-fehér nyomtatás miatt megváltozott a FINel pénzügyi szoftverrel alkalmazott eredeti színskála és jelölés.

2.3. A VIZSGÁLT KFT. PÉNZÜGYI-GAZDÁLKODÁSI HELYZETÉNEK NAGYVONALÚ ELEMZÉSE A VERSENYTÁRSÁK ISMERETÉBEN

A vizsgált cég, az S Kft. „durva elemzését”, az ágazatban szereplő másik négy versenytárs adatainak bemutatásával és az ágazati összesített átlagszámok alapján végeztük el. 20, az országon belüli régióban működő ágazati versenytársból választottuk ki azt a négyet, melyek árbevétel és méret szerint hasonlóak a vizsgált vállalathoz. Több ágazati vállalat árbevétele nagyon eltérő volt mind pozitív, mind negatív irányban, így ezeket nem találtuk összehasonlíthatónak ebben az elemzésben. Az e-beszamolo.hu oldalról letöltött kimutatásokból elkészítettünk két *masters-excel* táblát. Először az eredménykimutatás főbb sorait elemeztük szem előtt tartva azt a kiemelt fontosságú célt, hogy a vállalkozás fő operatív célja a jövedelmező gazdálkodás – amelyet éppen ez a kimutatás bizonyít (2. ábra).

2. ábra: Az S Kft. és versenytársainak főbb eredménykimutatás tételei 2019-ben, ezer forint

Figure 2 The main income statement items of S Ltd. and its competitors in 2019, thousand HUF



Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

Az árbevétel valamennyi vállalatnál növekedett (4–16%-kal) az előző időszakhoz képest, ám a növekedés a vizsgált cégnél, az S Kft. esetében a legkisebb. Mindegyik vállalatnak van egyéb bevétele is; ezek olyan támogatásokból származó bevételek, melyeket több éven keresztül kell visszavezetni a 'Passzív időbeli elhatárolások' tételből az 'Egyéb bevételek' közé az elszámolt 'Értékcsökkenési leírás' arányában.

A működési költségek összetételét tekintve a változó költségeket (anyagjellegű ráfordításokat) meghaladja a fix költségek (személyi jellegű ráfordítás, értékcsökkenési leírás és egyéb ráfordítások) nagysága a MEDITRES vállalatot kivéve. Három vállalatban magas arányt képviselnek a személyi jellegű ráfordítások. Ez alól kivétel a MEDITRES és a PLASZTIKA, ahol az anyagjellegű ráfordítás aránya a jelentős. A KUMÁLIA kivételével a többi vállalat működési eredménye, az adózás előtti és utáni eredménye pozitív, azaz jövedelmező gazdálkodást folytatnak. A pénzügyi műveletek veszteségesek, kivéve a vizsgált S Kft. és a KUMÁLIA esetében.

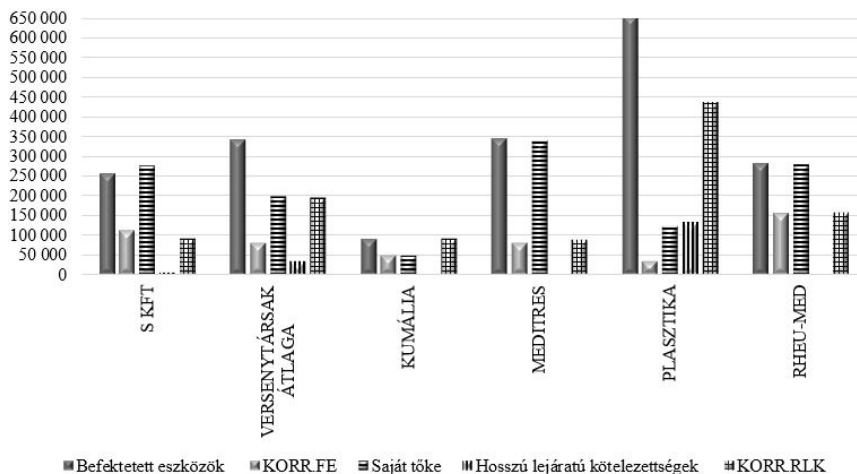
Ezt követően a mérleg adatait elemeztük. A master-mérlegben (3. ábra) az alábbi változtatások mellett vizsgáldtunk:

Korrigált forgóeszközök (KORR.FE) = az 'Aktív időbeli elhatárolások' összegét (vagyis minden olyan költség, amit a cég korábban kifizet, mint amelyik az adott időszakot terheli és az olyan bevétel, ami a tárgyidőszak teljesítményét növeli, de később folyik be) a forgóeszközökhöz soroltuk.

Korrigált rövid lejáratú kötelezettségek (KORR.RLK) = a 'Passzív időbeli elhatárolások' összegét (minden olyan költség, ráfordítás, amelynek összege a tárgy-évet terheli, de kifizetés csak a tárgyidőszak után történik, valamint az olyan, a fordulónap előtt befolyt, elszámolt bevétel, mely a következő időszak árbevétele képezi) a rövid lejáratú kötelezettségekhez adtuk.

3. ábra: Az S Kft. és versenytársainak főbb mérleg tételei 2019-ben, ezer forint

Figure 3 The main balance sheet items of S Ltd. and its competitors in 2019, thousand HUF



Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

Az alábbi megállapításokat tettük a mérlegadatok elemzése során (3. ábra):

- A saját tőkén belül az eredménytartalék magas, ami arra utal, hogy a vállalatok nem vesznek fel osztalékot, hanem visszaforgatják az adózott eredményt.
- A 'Befektetett eszközök' - azon belül a 'Tárgyi eszközök' - aránya igen magas, mivel komoly gépekkel dolgoznak az ágazatban és az S Kft. ingatlanokat is vásárol, amelyekben a tevékenységeit végzi.
- A befektetett eszközök értéke magasabb a forgóeszközöknél.

Itt figyelembe vesszük azt, hogy egy vállalkozás 3 alapvető eszközstratégia közül választhat a befektetett eszközök és a forgóeszközök aránya szerint:

- DEFENZÍV - KOCKÁZATKERÜLŐ: Befektetett eszközök > Forgóeszközök

- OFFENZÍV – KOCKÁZATVÁLLALÓ: Befektetett eszközök < Forgóeszközök
- TAKTIKAI: sürgős megrendelések teljesítéséhez taktikai finanszírozás.

Mindegyik vállalat kockázatkerülő, azaz defenzív stratégiát folytat, mivel a befektetett eszközök (BE) nagyobb arányban van, mint a forgóeszközök. Mivel a befektetett (tartós) eszközök aránya magas, a vállalatok kényszerűen is, és nem kizárólag önálló döntés alapján kockázatkerülők. A saját tőke magasabb a kötelezettségeknél az S Kft., a MEDITRES és a RHEU-MED esetében. A KUMÁLIA és a PLASZTIKA forrás szerkezetében az összes kötelezettségek nagysága 50-60%-kal meghaladja a saját tőke nagyságát.

A 3 alapvető forrásstratégiát a befektetett eszközök és a tartós források (saját tőke + hosszú lejáratú kötelezettségek) aránya szerint különböztetjük meg: SZOLÍD: 100% körüli; KONZERVATÍV: 100% alatt; AGRESSZÍV: 100% felett.

Láthatjuk azt, hogy az S Kft.-nek konzervatív forrásstratégiája van, míg versenytársak átlaga^[15] agresszív, de a versenytársak egyike sem folytat konzervatív forrásstratégiát (2. táblázat).

2. táblázat: Az eszköz- és forrásstratégia benchmark 2019-ben

Table 2 The asset and liability strategy benchmark, in 2019

Megnevezés	S KFT.	Vers. társak	KUMÁLIA	MEDITRES	PLASZTIKA	RHEU-MED
Bef. eszk./KORR.FE	230%	437%	183%	437%	1 957%	185%
Eszközstratégia	defenzív	defenzív	defenzív	defenzív	defenzív	defenzív
Bef.eszk.	93%	150%	189%	103%	258%	102%
Saját tőke+Hosszú lej.köt.						
Forrásstratégia	konzer-vatív	agresszív	agresszív	szolid	agresszív!	szolid

Forrás: Saját számításra alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

A forgóeszközök összetételét tekintve az S Kft. és a RHEU-MED értékpapírral, míg a PLASZTIKA készlettel rendelkezik, viszont mindegyik vállalkozás jelentős mértékű pénzeszközzel rendelkezik, míg a vevői követelések aránya magas a KUMÁLIA és a MEDITRES vállalatoknál. A hosszú lejáratú kötelezettségek értéke az összes kötelezettségen belül nem magas, 4 esetben nem is szerepel. A RLK nagysága az összes forráson belül a PLASZTIKA vállalatnál relatíve a legnagyobb, de jelentős még a KUMÁLIA esetében is. A szállítók állománya a KUMÁLIA kivételével nem magas. Amennyiben az RLK-hoz viszonyítjuk a FE-t, az S Kft. kivételével, kedvezőtlen arányt látunk, vagyis a kiemelt 4 versenytárs FE értékét meghaladja az RLK. Mindez majd a fizetőképesség elemzésénél lesz fontos.

[15] Innentől kezdve a 'versenytársak' megnevezése átlagos értéket jelent.

A vállalatok „durva elemzése” kijelöli a további pénzügyi vizsgálat menetét. A vizsgált vállalat és az elemzésbe volt versenytársak alapján két gyors helyzetfelfutást végeztünk:

- Az eredménykimutatás tételeit az ÉNÁ-hoz viszonyítottuk %-os megoszlásban (3. táblázat).
- A 2018. és 2019. évi záró mérleg tételek %-os változását vizsgáltuk (4. táblázat).

A 3. táblázatban^[16] láthatjuk azt, hogy az ÉNÁ-hoz viszonyítva az S Kft. személyi jellegű ráfordításai több, mint felét (53%), az anyagjellegű ráfordítások bő negyedét (26%) képezik. A versenytársak esetében viszont nincsen ekkora eltérés, az anyagjellegű ráfordítások a meghatározóbbak, de nem érik el az ÉNÁ felét sem. Annak ellenére, hogy a versenytársak átlagos ÉNÁ nagysága közel 72%-kal magasabb az S Kft. árbevételénél, az EAT (Earnings after Taxes=Adózott eredmény) aránya mindkét esetben azonos (9%).

3. táblázat: Az eredménykimutatás tételei és azok aránya az árbevételhez (ÉNÁ) 2019-ben

Table 3 Items in the income statement and their ratio to sales revenue in 2019

Megnevezés	S Kft.ezer forint	S Kft. %	Versenytársak ezer forint	Versenytársak %
Értékesítés nettó árbevétele (ÉNÁ)	173 784	100%	298 834	100%
Saját term. készletek állományváltoz.	0	0%	0	0%
Egyéb bevételek	2 183	1%	19 376	6%
Anyagjellegű ráfordítások	44 404	26%	134 411	45%
Személyi jellegű ráfordítások	92 213	53%	110 326	37%
Értécsökkenési leírás	12 479	7%	29 116	10%
Egyéb ráfordítások	11 480	7%	11 891	4%
Üzemi (üzleti) tev. eredménye (ÜTE)	15 391	9%	32 467	11%
Pénzügyi műveletek bevételei	1 419	1%	50	≈0%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	301	≈0%	1 786	1%
Pénzügyi műveletek eredménye	1 118	1%	-1 737	-1%
Adózás előtti eredmény	16 509	9%	30 730	10%
Adófizetési kötelezettség	2	0%	3 525	1%
Adózott eredmény (EAT)	16 507	9%	27 205	9%

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

A 4. táblázat szerint az S Kft. beruházásai, vagyis tárgyi eszközei növekedtek, szemben a versenytársak tendenciájával. Az S Kft. likvid forgóeszközei jelentős

[16] A következő táblázatokban szürke háttérrel jelöljük az S Kft. működésének gyenge pontjait, amelyek korai figyelmeztető jelként szolgálnak.

mértékben felülmúlják a versenytársi adatokat. Az S Kft. saját tőkeereje meghaladja a versenytársak értékét, mert a saját tőke a kötelezettségek többszöröse. Amíg az S Kft. majdnem megduplázta a fizetőképességét befolyásoló RLK nagyságát, addig a versenytársak esetében harmadával csökkent. Ellenben az adósságállomány, mint HLK, az S Kft. esetében majdnem harmadával csökkent, vagyis törlesztett, míg a versenytársak durván a megduplázták.

4. táblázat: A 2018. és 2019. évi záró mérleg tételei (ezer forint) és %-os változásai

Table 4 Items of the closing balance sheet for 2018 and 2019 (thousand HUF) and % changes

Megnevezés	S KFT			Versenytársak		
	2018. év	2019. év	Változás	2018. év	2019. év	Változás
Befektetett eszközök	248 759	257 206	3%	345 494	343 453	-1%
Immateriális javak	0	0	0%	874	730	-17%
Tárgyi eszközök	248 759	257 206	3%	344 588	342 691	-1%
Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0%	33	33	0%
Forgóeszközök	56 598	90 224	59%	81 129	72 194	-11%
Készletek	32	96	200%	4 005	2 603	-35%
Követelések	1 798	1 975	10%	9 671	15 895	64%
Értékpapírok	33 154	34 572	4%	30 000	30 000	0%
Pénzeszközök	21 614	53 581	148%	37 453	23 696	-37%
Aktív időbeli elhatárolások	21 001	21 409	2%	8 525	6 455	-24%
ÖSSZES ESZKÖZ	326 358	368 839	100%	435 149	422 102	-3%
KORR.FE	77 599	111 633	44%	89 654	78 649	-12%
Saját tőke	257 592	274 099	6%	180 623	196 471	9%
Jegyzett tőke	3 000	3 000	0%	25 650	25 900	1%
Tőketartalék	806	806	0%	6 443	16 455	155%
Eredménytartalék	210 813	253 786	20%	67 743	81 616	20%
Lekötött tartalék	13 225	0	-100%	16 047	14 797	-8%
Értékelési tartalék	0	0	0%	30 500	30 500	0%
Adózott eredmény	29 748	16 507	-45%	34 240	27 180	-21%
Céltartalékok	0	0	0%	0	0	0%
Kötelezettségek	37 467	63 873	70%	108 961	98 408	-10%
Hátrasorolt kötelezettségek	0	0	0%	0	0	0%
Hosszú lejáratú kötelezettségek(HLK)	4 877	3 465	-29%	17 704	32 591	84%
Rövid lejáratú kötelezettségek (RLK)	32 590	60 408	85%	91 257	65 818	-28%
Passzív időbeli elhatárolások	31 299	30 867	-1%	145 565	127 223	-13%
ÖSSZES FORRÁS	326 358	368 839	13%	435 149	422 102	-3%
KORR.RLK	63 889	91 275	43%	236 822	193 041	-18%

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

2.4. AZ S KFT ÉS A VERSENYTÁRSAK PÉNZÜGYI MINŐSÍTÉSE

Az 1. táblázatban közölt jelmagyarázatok szerint készült az 5. táblázat, amely egyúttal a vizsgált S Kft. és ágazat esetében végzett számítások output táblája a 2017 és 2019 között.

Az 5. táblázat első ránézésre nagyon kedvező képet ad. A 12 kiváló minősítés jelentős és változatlan száma miatt az S Kft. gazdálkodásában és működésében több az erős pont a gyenge pontok számával szemben. Itt két fontos megjegyzést teszünk: 1. Az adott évben az előző évi irányok megváltozásának száma (növekedésből csökkenés vagy éppen fordítva) egyértelműen utal az irányváltás előtti és utáni időszak fekete színű negatív és fehér színű pozitív változásaira. 2. Az irányváltás sikerét jelzi a ☺ szimbólum, ami a pozitív irányban történő változást jelent. Az irányváltás kudarcát jelenti a többségben fekete színnel jelölt negatív irányban történő változás.

A kapott eredmények szerint, amíg az S Kft. és a versenytársak esetében 2018-ban nem történt irányváltás a 2017. évi eredményekhez képest, addig 2019-ben az S Kft. esetében 2 irányváltás történt, de negatív változással (a forgóeszköz arány növekedése és a szállítói tartozások fizetési idejének növekedése). Ráadásul 7-ről 9-re növekedett a negatív változások száma, mialatt a változatlan tendenciára utaló értékek csökkentek és a kedvezőtlen minősítések száma sem változott. A versenytársak esetében 4 irányváltást látunk, amelyből 3 pozitív (a forgótőke növekszik, a Likviditás III. javul és a szállítói tartozások fizetési ideje csökken), 1 negatív változás (a HLK növekszik a saját tőkéhez képest). Ez azt jelzi, hogy 2019-ben jelentős változások következtek be, de a ☺ pozitív változás eggyel több volt a fekete színű negatív változásokhoz képest. Az S Kft. kiváló minősítéseinek száma majdnem kétszerese a versenytársakhoz képest. Ez egyrészt a gazdálkodás biztonságát igazolja, másrészt – a többi minősítéssel összefüggésben – még idejében jelzésértékként hívja fel a figyelmet a gyenge pontokra a látens válság elkerülése/felmerülése érdekében.

5. táblázat: A pénzügyi kontrolling eredménytáblája

Table 5 Financial controlling scoreboard

	S KFT				VERSENYTÁRSÁK				
	2017	Változás iránya	2019	2018	2017	Változás iránya	2019	2018	2019
5....	--4--	--4--	-----5....	-----	--4--	-----	--4--
Mégnevezés	Működési profitáhányad	↑	↓	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	Nettó profitáhányad5....	↑	--4--	-----5....	-----	-----	-----
	Árbev. arányos összköltség	--4--	→	--4--	-----	--4--	-----	-----	-----
	Nyereség arányos összköltség	--4--	↑↑	3	-----	--4--	3	-----	-----
	Költségarány (FC/VC)	3	→	3	-----	--4--	--4--	-----	-----
	FC/Összes működési ktg.	3	→	3	-----	--4--	--4--	-----	-----
	VC/Összes működési ktg.	3	→	3	-----	--4--	--4--	-----	-----
	Fedzeti árbev. profit alapon	3	↓	--4--	⊕	3	--4--	⊕	⊕
	Fedzeti árbev. cash alapon	3	↓	--4--	⊕	3	--4--	⊕	⊕
	Forgófelte	7	→	7	-----	--4--5....	-----	-----
	Likviditás I.	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
	Likviditás II.	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
	Likviditás III.	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
	Tulajdonosi arány	///6///	→	///6///	-----	--4--	-----	-----	-----
	Eladósodási arány	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
Hitelarány	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----	
Pénzügyi folyamatok	Tárgy, eszk. fed. mutató	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
	Készletekötési idő	7	→	7	-----	--4--	7	-----	-----
	Vevői kőv. behajtási ideje	7	→	7	-----	///6///	7	-----	-----
	Szállítói tart. fizetési ideje	///6///	↑5....	-----	3	--4--	-----	-----
	Időtartam mutató	7	↓	///6///	-----	///6///	-----	-----	-----
	ROA	--4--	↓	3	-----	3	-----	-----	-----
	ROE	--4--	↓	3	-----	--4--	-----	-----	-----
	ROI	--4--	↓	3	-----	3	-----	-----	-----
	Finanszírozási szerkezet	7	→	7	-----	3	--4--	-----	-----
	Forrószőközarány	///6///	↑5....	-----	///6///	-----	-----	-----
Finanszírozási arányszabály	7	→	7	-----	7	-----	-----	-----	
Banki arányszabály	7	→	7	-----	3	-----	-----	-----	
Vágyon-szerk.	Posztív változás ⊕			7	2	2	-----	-----	-----
	Negatív változás			7	7	9	-----	-----	-----
	Irányváltások száma			0	2	2	-----	-----	-----
	Változatlan			19	17	17	-----	-----	-----
	Kiváló minősítés – 7			12	12	12	-----	-----	-----
							-----	-----	-----
							-----	-----	-----
							-----	-----	-----
							-----	-----	-----
							-----	-----	
							-----	-----	
							-----	-----	
							-----	-----	
							-----	-----	
							-----	-----	

Forrás: Saját szerkesztés Katits, 2019 alapján, módosítva

2.5. MENNYIRE JÖVEDELMEZŐ AZ S KFT.? – A PROFITABILITÁS VIZSGÁLATA

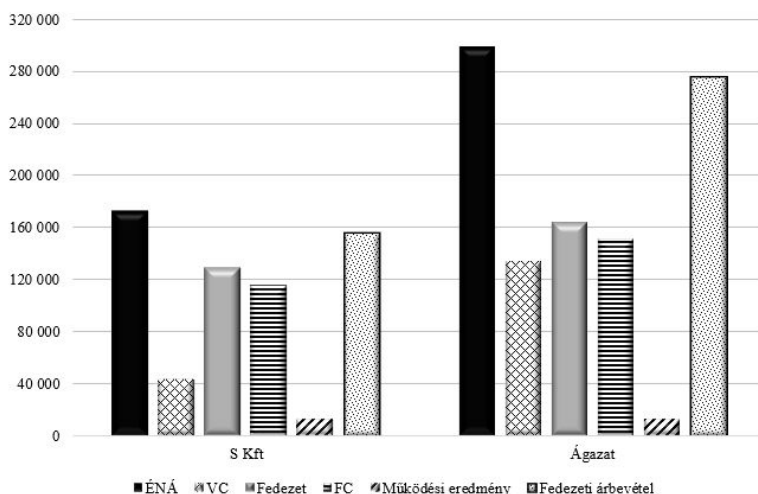
Az 5. táblázatban azt láthatjuk, hogy az S Kft. jövedelemtermelő képessége nemcsak a vizsgált időszakban, hanem az általuk befolyásolt ROA, ROE és ROI értékek gyengültek az ágazathoz képest is, amit majd a DuPont modell keretében tovább fogunk vizsgálni. Mivel a vállalkozás működési profithányada csökkent, de még az elfogadható minősítést sávjában maradt, a nyereségarányos összes működési költség aránya emelkedett, amelyet a magas működési költség – különösen a fix költség – okozott. Mindezek következtében az S Kft. elsődleges pénzügyi feladatává vált az árbevétel további visszaesése nélkül, törekedve a nem korlátos (magán) bevételek növelésére a működési ráfordítások szigorú ellenőrzése mellett.

Kedvező minősítést tapasztalunk a fedezeti árbevétel alakulásában, mert csökkent annak az árbevételnek a nagysága, amely egyrészt a működési veszteség (profit alapon), másrészt a fizetési képtelenség (cash alapon) elkerüléséhez szükséges. Az ágazatban csak az árbevételre és a működési nyereségre (ÜTE) vetített összes működési költség aránya lett kedvezőtlen.

A 4. ábrán láthatjuk azt, hogy 2019-ben az S Kft. fedezet és ÉNÁ aránya jóval magasabb, mint a versenytársak esetében, amiből első pillanatban arra következtethetünk, hogy az S Kft. fedezeti ponthoz tartozó szolgáltatások száma és árbevétele kevesebb az ágazathoz képest. Sajnos, ez nem így van, mert közel azonos fix költség nagyság mellett az ágazat bő 100 millió forinttal nagyobb ÉNÁ-t ért el, így a kisebb fedezeti árbevétel biztonságosabb működést tesz lehetővé mind a működési veszteség, mind a fizetési képtelenség felmerülésével szemben.

4. ábra: A fedezeti pont elemzés tartalma 2019-ben, ezer forint

Figure 4 Content of the break-even point analysis in 2019, thousand HUF



Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

2.6. MENNYIRE FIZETŐKÉPES AZ S KFT.? – A LIKVIDITÁS VIZSGÁLATA

Amennyiben az S Kft. a személyi jellegű ráfordításokat, a nyílt szállítói számlákat, a kamat- és tőketörlesztéseket, valamint az egyéb rövid lejáratú tartozásokat lejáratkor nem teljesíti, úgy a társaság egzisztenciája veszélyben forog.

Bár a forgótőke (FE - RLK) nem relatív arány, ám mégis a fizetőképességre utaló mérték. Az S Kft. birtokában levő forgóeszközök meghaladják a rövid lejáratú tartozásait, így a forgótőke pozitív, ami a fennálló tartozások – forgóeszközökből történő – teljesítésére való képességet jelenti. A vállalat ezzel a forgótőkével képes a működését finanszírozni. A vállalat forgótőke állományát stabilnak véljük, a 2018. évi záró és a 2019. évi záró érték közötti különbség 5 808 ezer forint, ami forgótőke növekmény. A növekmény az értékpapírok (33 154 →34 572 ezer forint) és pénzeszközök (21 614→53 581 ezer forint) mint likvid forgóeszközök növekedéséből származott, vagyis az S Kft. likvid forgótőkével rendelkezik. Az S Kft. az egészségügyi szolgáltatásban működik, így nagy készleteket nem tart, viszont a fejlesztésigényes gépparkot folyamatosan modernizálnia szükséges, emiatt is kívánatos a stabil és likvid forgótőke nagyság. Az S Kft. a következő években növekedést, illetve beruházást tervez, amelyhez szükséges a forgótőke növekedés, s amelyet az elemzés is alátámaszt. Úgy véljük, hogy – a növekedési terveket szem előtt tartva – a vállalat forgótőkéjének növekedése megfelelő. A versenytársakat ugyan nem nagy arányú, de likvid forgótőke jellemzi. Ez nem jelenti azt, hogy a versenytársakat csődvészély fenyegetné, de a hatékonyság-vizsgálat keretében feltárt hosszú készlet- és pénzlekötési idő tekintetében kevésbé kedvező. Ezzel összehasonlítva a vizsgált S Kft. pozitív és likvid forgótőkéjét kifejezetten kedvezőnek tekintjük.

2.7. MENNYIRE STABILAN FINANSZÍROZOTT AZ S KFT.? – ELADÓSODÁS VIZSGÁLATA

Az 5. táblázat alapján az S Kft. helyzete rendkívül kedvező, mert egyrészt az összes forrás – részét a tulajdonosok tőkéje teszi ki (Saját tőke/Összes forrás), vagyis a tulajdonosok a vállalkozás üzleti kockázatából jelentős részt vállalnak. Másrészt az eladósodási arány értéke azt mutatja, hogy egységnyi idegen tőkére több tízszeres saját tőke jut. Ez az adósságráta azért is nyújt fontos információt az S Kft. vezetői számára, mivel érdekük fűződik a finanszírozói függetlenségük megtartásához. Harmadrészt a hitelarány szerint az összes eszköznek még ötöd részét sem finanszírozzák a hitelek és a kölcsönök. Így a Kft. még bőven képes olyan hitelt igénybe venni, amelynek eszköz a fedezet-biztosító. Negyedrészt az S Kft. tárgyi eszközeinek nettó értéke több tízszeres fedezetet nyújt azokra a hiteltartozásokra, amelyre azokat jelzálogként lekötötték. Tehát az S Kft. stabilan magas tulajdonosi arányának, valamint alacsony eladósodási és hitelarányának (minimálisan tartott hosszú lejáratú kötelezettségeknek, stabilan finanszírozható rövid lejáratú

kötelezettségeknek) köszönhetően elkerüli az eladósodást a vizsgált időszakban. A versenytársak esetében a tulajdonosi arány a még elfogadható, 50% körül van, mégis a hosszú lejáratú kötelezettség emelkedett a vizsgálat utolsó évében.

2.8. VAJON LÉTEZNEK-E REJTETT PROBLÉMÁK? – A HATÉKONYSÁGI VIZSGÁLATOK

Az 5. táblázat minősítése szerint, valamint az egészségügyi szolgáltató vállalkozás és ágazat jellegzetességei miatt a nagyon alacsony, vagyis a kedvező készletlekötési idő^[17] és követelések behajtási ideje mellett még a szállítói tartozásokat is kedvező időtartam alatt teljesítik, ami a biztonságos forgótőkemenedzselésre utal.

Ügyelni kell arra, hogy a szállítói tartozások rendezésének ideje tovább ne növekedjen, mert kedvezőtlené válhatnak a cégminősítésben. Kedvező információ az, hogy "a vevő finanszírozza a szállítót", mivel a követelések kiegyenlítése hamarabb történik a szállítói tartozások rendezéséhez képest.

Arra is ügyelni kell, hogy az 'Időtartam mutató' ne csökkenjen tovább. Ez a mutató, mint a működési kockázat mércéje azt jelenti, hogy árbevétel realizálása nélkül, kizárólag a likvid eszközökkel (pénzeszközökkel, likvid értékpapírokkal és a követelések teljesítésével) a működési kiadásokat mennyi ideig lehet finanszírozni.

A DuPont modell (Davis-Davis, 2011; Fabozzi-Markowitz, 2011) piramisformájú, matematikai összefüggéseken alapuló rendszer, amelyben a ROA, ROE, ROI hatékonysági ráták, mint csúcsmutatók tartalmát bontjuk fel. A 6. táblázatban azt látjuk, hogy az összes eszköz mérleg szerinti átlagos értékének 5 százaléka térül meg az adózott profitból (ROA). A tárgyévben a Kft. saját tőkéjének 6 százaléka, míg az ágazat esetében ennek több, mint kétszerese, 14 százaléka térül meg az adózott profitból (ROE). Az adózott eredmény fedezi a lekötött tőke 7%-át az S Kft., 8%-át az ágazat esetében, amit szintén alacsony (m)értékűnek tartunk.

[17] Itt megjegyezzük azt, hogy vásárolt készlet típusról van szó, amit vizsgálatra, gyógyításra, kezelésre és eladásra fordítanak.

6. táblázat: A két-, három- és ötlépéses DuPont modell alkalmazása benchmark vizsgálatban a 2019. évben

Table 6 Application of the two-, three- and five-step DuPont model in a benchmark study in 2019

Megnevezés	S Kft.	Versenytársak
Eszközhatékonyság (ÉNÁ/Összes eszköz)	0,50	0,70
Nettó jövedelmezőség (Adózott eredmény/ÉNÁ) (%)	9,00	9,00
ROA (Return on Assets)	≈5,00%	≈6,00%
Eszközhatékonyság	0,50	0,70
Nettó jövedelmezőség (%)	9,00	9,00
Finanszírozási áttétel (Összes eszköz/Saját tőke)	1,35	2,15
ROE (Return on Equity)	≈6,00%	≈14,00%
Adóteher ráta (Adózott eredmény/Adózás előtti eredmény)	1,00	0,90
Kamatteher ráta (Adózás előtti eredmény/Adó- és kamatfiz. előtti eredmény)	0,98	0,94
Működési jövedelmezőség (Adó- és kamatfiz. előtti eredmény/ÉNÁ) (%)	9,7	10,90
Eszközhatékonyság	0,50	0,70
Finanszírozási áttétel	1,35	2,15
ROE	≈6,00%	≈14,00%
Lekötött tőke hatékonysága (ÉNÁ/Befektetett eszköz)	0,7	0,9
Nettó jövedelmezőség (%)	9	9
ROI (Return on Investment)	≈7,00%	≈8,00%

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

A ROA tényezőkre bontása segíthet felismerni, hogy a probléma az eszközhatékonysággal vagy a nettó jövedelmezőséggel kapcsolatos-e. Az eszközhatékonyság az S Kft. esetében alacsony, de a versenytársak eszközeinek is csak 70 százaléka generál árbevételt. A nettó jövedelmezőség a cég szolgáltató tevékenységének egészét figyelembe véve a forgalomarányos nettó hasznot mutatja. A vizsgált versenytársak/cég nettó jövedelmezősége azonos (9%), ezért itt az összehasonlító értékelést nem tudjuk elvégezni, de ne hagyjuk figyelmen kívül azt, hogy a versenytársak magasabb árbevétel ellenére érték el ugyanazt a 9%-os arányt, mint az S Kft.

„A ROE értékét szétbonthatjuk a ROA és a finanszírozási szerkezet nagyságára. Itt a finanszírozási szerkezetet úgy értelmezzük, hogy az összes eszközt (a mérlegegyezőség miatt összes forrást) elosztjuk a saját tőke nagyságával. Ha ez az érték 1-nél nagyobb, akkor a vizsgált cég/versenytársak a saját tőke mellé egyre több idegen forrást is bevont.” (Katits-Szalka, 2015c, 98) Ez utóbbit tapasztaljuk a versenytársak esetében, vagyis az eszközök finanszírozása nem kizárólag a saját

tőkével, hanem azt meghaladó mértékű, több mint kétszer annyi idegen forrás-nagysággal történt.

A ROE rátát öt, egyéb tényező is befolyásolja (Fabozzi-Markowitz, 2011). Ha a működési jövedelmezőség és az eszközhatékonyság, valamint az adóteher és a kamatterhe ráta értéke közelít az 1-es értékhez, akkor csökken a társasági adófizetési kötelezettség, valamint a fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások nagysága. Az S Kft. adóteher rátája elenyésző az ágazattal szemben, de a kamatterhe is kevesebb. Hasonlóképpen kedvezőbb helyzetben van az S Kft. az ágazathoz képest, mert jóval alacsonyabb a saját tőkéjére jutó idegen forrás, míg az ágazat saját tőkéjére kétszer annyi idegen forrás jut. Az S Kft. működési jövedelmezősége alacsonyabb, de az ágazat működési jövedelmezőségéhez nagyon közel van. Hasonlót látunk az eszközhatékonyság esetében.

Az élők munkameghatározó szerepet játszik az egészségügyi szolgáltatást nyújtó cégek vagy ágazat hatékonysága alakulásában. Míg az S Kft-nél a 'Személyi jellegű ráfordítások' közel 60%-ot tesznek ki az összes működési költségen belül, addig ez a versenytársak átlagában durván 20%-kal kisebb (7. táblázat).

7. táblázat: Az élők munkameghatározó szerepe 2019-ben, ezer forint

Table 7 The labor efficiency in 2019, thousand HUF

Megnevezés	S Kft.	Versenytársak
Létszám	29 fő	30 fő
1 főre jutó fedezeti összeg	4 461	9 961
1 főre jutó adózás előtti eredmény	569	1 024
Személyi jellegű ráf. aránya az összes működési költségen belül	57,5%	38,6%
Élők munkameghatározó arányos működési jövedelmezőség (ÜTE/Személyi jellegű ráfordítások)	16,7%	29,4%

Forrás: Saját számításon alapuló szerkesztés az e-beszámoló adatai alapján

A 7. táblázat azt mutatja, hogy az egy főre jutó fedezeti összeg, azaz az ÉNÁ változó költségekkel csökkentett része kedvezőtlenebb a vizsgált vállalatokban, mint a versenytársak átlagos értéke. Ellenben, ha a fedezeti hányadot (Fedezet/ÉNÁ) nézzük, akkor az S Kft. esetében kedvezőbb, mint az ágazat (4. ábra). Egyébként pedig mindegyik élők munkameghatározó ráta kedvezőtlenebb az ágazati értékhez viszonyítva, miközben majdnem ugyanakkora létszámmal érték el. Tehát megállapíthatjuk azt, hogy az S Kft. élők munkameghatározó ráta javítani szükséges.

2.9. MILYEN AZ S KFT. VAGYONÁNAK ÖSSZETÉTELE?

Az 5. táblázat szerint az S Kft. vagyonszerkezetének alakulása kiváló, de a forgóeszközök arányának nagyobb mértékű növekedése kerülendő. A forgóeszközök relatíve kis része a raktáron lévő készleteknek köszönhető (ezt látjuk a 4. táblázatban is), de a készletek növekedését csak nagyon kis mértékben kíséri a követelések emelkedése, vagyis a társaság vevőköre nem változott és nem bővült, míg a pénzeszközök majdnem másfélszeresére növekedtek. Az ún. finanszírozási arany szabály szerint az S Kft. tulajdonosai nem vettek fel több idegen tőkét, mint amennyi a saját tőkéjük (de a rövid lejáratú kötelezettségek értéke tetemes). Az ágazat finanszírozási szerkezete (Összes kötelezettség/Saját tőke) javult a csökkenő hosszú lejáratú kötelezettségek miatt, de a befektetett eszközeit nem kizárólag a saját tőke és a HLK finanszírozza, mert a banki arany szabályt képviselő arány 100 % alatti.

3. ÖSSZEGZÉS – A PÉNZÜGYI DIAGNÓZIS KÉSZÍTÉSE

A tanulmány célja a közzétett éves beszámoló hagyományos számvetési elemzését meghaladó mono- és multikauzális ok-okozati összefüggéseket feltáró pénzügyi vizsgálat volt 2017 és 2019 között. A vizsgálatunk egy olyan véletlenszerűen választott egészségügyi szolgáltató magáncégre esett, amelyet összehasonlítottunk a versenytársakkal. A munkánkban a saját fejlesztésű FINel pénzügydiagnosztikai és értékalkotó rendszer elemzési modulja szerint végeztük a számításokat.

Az I. részben az esettanulmány elemzés 1-2. lépcsője szerint haladtunk. A környezet, a versenytársak és a vállalat bemutatása után a problémák, az erős és gyenge pontok azonosításával pénzügyi diagnózist készítettünk. A kutatási kérdésre adott válaszuk az, hogy a vizsgált időszakban az S Kft. működése jövedelmező, de azt növelni kellene, miközben fizetőképessége kiváló, nem eladósodott, biztonságos a működése, de élőmunka és az eszkozzgazdálkodásának hatékonyságában találtunk gyenge pontokat (szürke háttérrel jelöltük a korábban közölt 3., 4., 6. és 7. táblázatokban).

Mivel az S Kft. növekedése összességében az üzletági átlagot nem haladja meg, a vállalat életszakaszát a növekedési életszakasz helyett, a felfutásba soroljuk át. A minősítésben a PLASZTIKA a legkritikusabb cég, amely bár növelte az eredményeit, likviditási válságban van és nagyon eladósodott, de még *turnaround* menedzseléssel megmenthető volna.

Ilyen pénzügyileg stabil gazdálkodási helyzetben és körülmények között van értelme vizsgálni a pénzügyileg fenntartható működés lehetőségeit. Ezt, és az esettanulmány elemzés 3. és 4. lépcsőjében végzett munkát a II. részben közöljük.

IRODALOMJEGYZÉK

- Adizes, I. (1992) *Vállalatok életciklusai: hogyan és miért növekednek és halnak meg a vállalatok, és mi az ezzel kapcsolatos teendő?* HVG Rt., Budapest.
- Ambrus T.-Lengyel L. (2011) *Humán kontrollíng eszközök a gyakorlatban*. Complex Kiadó, Budapest.
- Bodie, Z.-Cleeton, D. L.-Merton, R. C. (2011) *A pénzügyek közgazdaságtana*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Bowman, E. H.-Singh, H. (1993) Corporate Restructuring: Reconfiguring the Firm. *Strategic Management Journal*, 14, 51, 5-14.
- Brealey, R. A.-Myers, S. C. (1999) *Modern vállalati pénzügyek*. Panem Kiadó, Budapest.
- Brigham, E. F.-Houston, J. F. (2016) *Fundamentals of Financial Management*. Cengage Learning, Boston.
- Chandra P. (2011) *Financial Management*. Tata McGraw Hill, New Delhi.
- Damodaran, A. (2006) *A befektetések értékelése*. Panem Kiadó, Budapest.
- Davis, C. E.-Davis, E. B. (2011) *Managerial Accounting*. John Wiley&Sons, Hoboken.
- Ertz, N.-Patrick, K. (2020) The Future of Sustainable Healthcare: Extending Product Lifecycles. *Resources, Conservation and Recycling*, 153, DOI: 10.1016/j.resconrec.2019.104589
- Fabozzi, F. J.-Markowitz, H. M. (2011) *Equity Valuation and Portfolio Management*. John Wiley & Sons, New Jersey.
- Fazakas G. (2001) *Vállalati pénzügyek*. Tatabánya, TRI-MESTER, Tatabánya.
- Gilyén Á. (2018) *Átrendeződés a magán egészségügyben*. http://www.biztositasiszemle.hu/cikk/hazaihirek/gazdasag/atrendezodes_a_magan_egeszsegugyben.8035.html Letöltve: 2020. 09. 03.
- Katits E. (2002) *Pénzügyi döntések a vállalat életciklusaiban*. KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.
- Katits E. (2017) *Haladó vállalati (életciklus) pénzügyek - Pénzügyek változ(tat)ások idején*. Soproni Egyetem Kiadó, Sopron.
- Katits E. (2019) A jelzés- és okkutatás válságban, avagy a pénzügyi turnaround controlling alkalmazása. *Controller Info*, 7, 4, 23-28.
- Katits E.-Szalka É. (2015a) *A magyar TOP 100 pénzügyi elemzése 2008-2013 között: avagy a növekedési lehetőségek feltárása*. Saldo Kiadó, Budapest.
- 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.
- Katits E.-Szalka É. (2015c) A magyar nemzetgazdasági ágak pénzügyek összehasonlító elemzése, avagy a növekedésre kiél(h)ezve. In: Katona K.-Kőrösi I. (szerk.): *Felzárkózás vagy lemaradás?* Pázmány Press, Budapest. 87-122.
- Koppány K.-Kovács N. (2011) *Fundamentális elemzés*. Széchenyi István Egyetem, Győr.
- Kucséber L. Z. (2015) Hogyan befolyásolják a vállalatfelvásárlások a felvásárló cégek jövedelemtermelő képességét? *Tér-Gazdaság-Ember*, 3, 3, 55-67.
- Kucséber L. Z. (2016) A hazai felvásárlás előtt és után: fókuszban a forgótőke-menedzselés. *Hitelintézeti Szemle/Financial and Economic Review*, 15, 1, 70-90.

- Leksono, E. B.-Suparno, S.-Vanany, I. (2019) Integration of a Balanced Scorecard, DEMATEL, and ANP for Measuring the Performance of a Sustainable Healthcare Supply Chain. *Sustainability*, 11, 13, Paper 3626
- Ndofor, H. A.-VanEvenhoven, J.-Barker, III. V. L. (2013) Software Firm Turnarounds in the 1990s: An Analysis of Reversing Decline in a Growing, Dynamic Industry. *Strategic Management Journal*, 34, 9, pp. 1123-1133.
- Osorio-González C. S.-Hegde K.-Brar S. K.-Avalos-Ramirez A.-Surampalli R. Y. (2020) Sustainable Healthcare Systems. In: Surampalli R.-Zhang T.-Goyal M. K.-Brar S.-Tyagi R. *Sustainability: Fundamentals and Applications*. John Wiley & Sons, Hoboken. pp. 375-396.
- Reszegi L.-Juhász P. (2014) *A vállalati teljesítmény nyomában*. Alinea Kiadó, Budapest.
- Rékassy B. (2019) *Virágozzék minden virág? A hazai magán egészségügyi szolgáltatók tipizálása és jövőképe*. http://www.healthalternativa.hu/dokumentumok/rekassy_maganegeszsegugy.pdf Letöltve: 2020. 08. 15.
- Sengupta, R. (2013) *Sustainable and Inclusive Innovations Health Care Delivery - A Business Modell Perspective*. GIZ India & CII-ITC Centre Of Excellence For Sustainable Development. <https://gita.org.in/Attachments/Reports/giz2013-en-healthcare-india.pdf> Letöltve: 2020. 08. 15.
- Sinkovics A. (2012) *Vállalati pénzügyi tervezés*. Complex Kiadó, Budapest.
- Takács A. (2009) *Vállalatértékelés magyar számviteli környezetben*. Perfekt Kiadó, Budapest.

INTERNETES FORRÁSOK:

- <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/gazd/2019/index.html> Letöltve: 2020. 08. 15.
- <https://www.mnb.hu/letoltes/matolcsy-gyorgy-semmelweis250-20190905.pdf>
- Letöltve: 2020. 08. 15.
- http://www.neak.gov.hu/felso_menu/szakmai_oldalok/gyogyito_megeleozo_ellatas/tajekoztatok/tajekoztato_szerzodeses_kapcsolatok.html Letöltve: 2021. 03. 27.
- <https://www.opten.hu/kozlemenyek/harom-agazat-kivetelevel-2019ben-is-minden-szektorban-csokken-a-cegek-szama> Letöltve: 2020. 08. 15.
- <https://www.origo.hu/itthon/20190403-emmi-tovabbi-lepeseket-tesznek-a-korhazak-fenntarthato-mukodesert.html> Letöltve: 2020. 08. 15.
- <https://piacesprofit.hu/gazdasag/finanszirozasi-korkep-mennyit-koltenek-a-magyarok-egeszsegugyre/> Letöltve: 2020. 08. 15.
- <https://www.webbeteg.hu/cikkek/egeszsegugy/21511/a-maganegeszsegugyi-szektor-kifeheritese> Letöltve: 2020. 08. 15.
- www.e-beszamolo.hu
- www.ksh.hu
- www.mnb.hu
- www.netjogtar.hu

Az energia és megújuló energia termelésének és felhasználásának aktualitásai, várható tendenciái a világon és az EU-ban

Energy, renewable energy, current issues of production and use – expected trends in the world and in the EU



Absztrakt

Az éghajlatváltozás közismert negatív hatásainak mérséklése miatt is lényeges a megújuló energia – termelés és felhasználás –, aminek jelentősége a jövőben várhatóan tovább fokozódik. A tanulmány a világ és kiemelten az Európai Unió országok (EU-27) körében tekinti át a megújuló energiatermeléssel és energiafelhasználással kapcsolatos legfrissebb statisztikákat. Bemutatja az EU-27 vállalásait a megújuló energia részarányát illetően és azt, hogy a korábbi vállalások 2018-ban hogyan teljesültek. A világ megújuló energiatermelésének aránya a teljes energiatermelésen belül 2018-ban nőtt az előző évhez képest, bár e növekedés az elmúlt 10 év átlagos növekedése alatt maradt. Az EU-27 tagországaiban 2018-ban a megújuló energia részaránya a végső energiafogyasztásból 18,9% volt. A tanulmány célja az EU helyzetének vizsgálata az energia és a megújuló energia termelés és felhasználás szempontjából globális kitekintés mellett. A publikáció érdeklődésre számot tartó lehet mind a téma iránt érdeklődő szakemberek, valamint a laikusok szempontjából. Az előbbieket számára elsősorban az aktuális statisztikák, nemzetközi szakirodalmak jelenthetnek új információt, az utóbbiaknak a környezettudatos gondolkodásmód térnyerése miatt lehet fontos. Ezen túlmenően az energiagazdálkodással kapcsolatos jogszabályalkotók figyelmére is számot tarthat a cikk.

Kulcsszavak: EU-27, megújuló energiatermelés, megújuló energiafelhasználás

Abstract

The negative consequences of climate change are well known, and the issue of renewable energy production and use is important for this reason, and its importance is expected to increase in the future. The study reviews the latest statistics on renewable energy production and consumption in the world and especially in European Union (EU-27) countries. It presents the EU-27's renewable energy targets and their fulfilment in 2018. In 2018, global renewable energy production within total energy production increased by 14.5% (from 490.2 Mtoe to 561.3 Mtoe), remaining below the average growth of the last 10 years (16%). The share of renewable energy in EU-27 was 18.9% of final energy consumption in 2018. The aim of the study is an international perspective to assess the state of the EU on the issue at stake. The publication also provides information for professionals interested in the topic, as well as for those who are not experts. For the former ones, current statistics and

international literature can give new information, and for the latter ones it can be important due to the spread of environmentally conscious thinking. In addition to the above, the article may also attract the attention of legislators who prepare acts.

Keywords: EU-27, renewable energy production, renewable energy use

BEVEZETÉS

Gökgöz és Güvercin (2018) szerint minden termelési folyamat lényege az energia, mely a nemzetek gazdasági növekedését biztosítja. A Nemzetközi Energiaügynökség (IEA) szerint az energiabiztonság az energiaforrások megszerzhetőségét jelenti, zavartalanul és megfizethető áron. Az Ázsiai-Csendes-Óceáni Energia Kutatóközpont az energiabiztonságot négy dimenzióba sorolja, amelyek a rendelkezésre állás, a hozzáférhetőség, a megfizethetőség és az elfogadhatóság. Hosszú távon az összes alkotóelemnek állandónak kell lennie ahhoz, hogy az energia a fenntartható gazdasági fejlődéshez hozzájárulhasson.

Adedoyin és társai (2020) hangsúlyozzák, hogy nincs gazdasági növekedés az energiafogyasztás növekedése nélkül, ugyanakkor ez a környezeti minőség rovására következik be. Vitathatatlan, hogy az energia kulcsfontosságú a gazdasági fejlődés és a társadalmi jólét szempontjából, ugyanakkor az éghajlatváltozás jövője a fenntartható fejlődés révén a megújuló energia fogyasztásban rejlik.

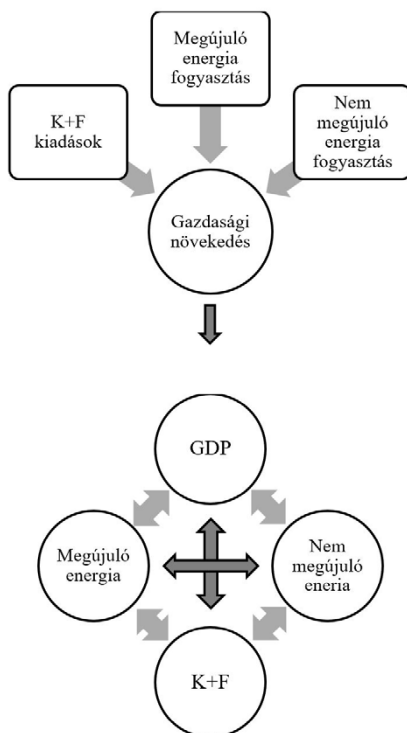
Az emberiség egyre inkább tudatában van annak, hogy az éghajlatváltozás kezelésében, valamint a növekvő energiaigény biztosításában kritikus pont a megújuló energiafelhasználás és az energiahatékonyság növelése (Csizmásné et al., 2016). Az energiahatékonyság és a megújuló energiafelhasználás növelése a nemzetgazdaságok számára új gazdasági lehetőségeket teremt. A témával kapcsolatban Lopez-Pena és társai (2012) kiemelik, hogy míg a megújuló villamos energiarendszerek létesítésének támogatása révén az 1996–2008-as időszakban sikerült a termelésben előrelépni, az energiahatékonysági intézkedésekre kevés figyelmet fordítottak. Ennek következménye a magas energiaintenzitás és az energiaigény nagymértékű növekedése, valamint az energiatermelés CO₂-kibocsátásának jelentős növekedése.

Az elmúlt évtizedben jelentősen nőtt a megújuló energiapolitikával és célkitűzésekkel rendelkező nemzetek köre. A megújuló energiatermelést jellemző statisztikák is számottevő bővülést jeleznek (Csizmásné et al., 2018). Az Egyesült Nemzetek Szervezete (ENSZ) 2011-ben jelentette be a Fenntartható Energia Mindenkinél (SE4ALL) jövőképét, amely globális célokat tűz ki a modern energiaszolgáltatásokhoz való egyetemes hozzáférés biztosítására, az energiahatékonyság javulás rátájának és a megújuló energia részesedésének 2030. évi megduplázására. A befektetéseken keresztül is világosan látható a megújuló energia globális lendülete. A megújuló energia globális beruházott értéke 2004-ben csak 39,5 milliárd dollár volt, addig 2016-ban már 241,6 milliárd dollárra nőtt (Gökgöz-Güvercin, 2018).

Amint arra már utaltunk (Adedoyin et al., 2020), mind a megújuló, mind a hagyományos - nem megújuló - forrásokból származó energiafogyasztás fokozza a gazdaság növekedését (1. ábra); azonban előnyösebb, ha egy gazdaság a megújuló energiák fogyasztását növeli a nem megújulókkal szemben, mivel az előbbi enyhíti a CO₂-kibocsátást.

1. ábra: Megújuló és nem megújuló energia fogyasztás, valamint K+F kiadások kapcsolata a gazdasági növekedéssel

Figure 1 The relationship between renewable and non-renewable energy consumption and R&D expenditure and economic growth



Forrás: Adedoyin et al., 2020 alapján saját szerkesztés

A főbb energiatermelő és fogyasztó központok közötti földrajzi távolság mind az energia-exportáló, mind az importáló nemzetek fokozott kiszolgáltatottságát eredményezi az energiapiacok megbízhatóságának kockázataival szemben, amely feszültséghez vezet. A fosszilis energiát helyettesítve a megújuló energia csökkenti az országok energiaimport igényét, következésképpen az exportőr országoktól való függőséget (Gökgöz-Güvercin, 2018).

A tanulmányban a világ és kiemelten az Európai Unió 27 tagállamának körében tekintjük át a megújuló energiatermelés és felhasználás aktuális kérdéseivel kapcsolatos legfrissebb statisztikákat. Bemutatjuk az EU-27 vállalásait a megújuló energia részarányt illetően és a vállalatok 2018. évi teljesülését.

A tanulmány célja tehát a nemzetközi összehasonlításra alkalmas információk közzétevése, mellyel megítélhető az EU helyzete a feldolgozott témában. A felhasznált adatok elsősorban az Eurostat legfrissebb statisztikáiból, valamint a BP (BP Group = BP Csoport) és az EIA (U.S. Energy Information Administration = az amerikai Energia Információs Hivatal) forrásaiból származnak. A kapcsolódó legújabb – nemzetközi összehasonlításra alkalmas – statisztikák a 2018. évről vonatkoznak és a 2020–2030–2050 évekre is szolgáltatnak kitekintést, prognózist.

A tanulmány vázát kisebb részben a világ megújuló energiatermelése és felhasználása, nagyobb részben pedig az EU-27 megújuló energiastatisztikája adja. Világszinten vizsgáltuk az elsődleges energiatermelés helyzetét energiaforrásonként a 2018-as évről, valamint az elsődleges és végső energiafogyasztás alakulását szintén energiaforrásonként, kitekintés adva 2050-ig. Az EU-27 tekintetében a primer és végső energiafogyasztás 2018. évi helyzetét vettük górcső alá a 2020-as és 2030-as évekre előírt célirányzatokat figyelembe véve. Az előbbieken túl bemutatjuk a megújuló energiaforrásokból előállított energia részesedésének alakulását az EU-27 energiafelhasználásában 2004-től 2018-ig.

Az alábbiakban a téma iránt érdeklődő szakemberek és laikusok tájékozottságát szeretnénk növelni. Az előbbieket figyelmére számot tarthatnak az aktuális statisztikák, a nemzetközi szakirodalmak, míg az utóbbiaknak a környezettudatos gondolkodásmód miatt lehet fontos.

1. A VILÁG JELENLEGI ENERGIA TERMELÉSÉNEK ÉS FELHASZNÁLÁSÁNAK JELLEMZŐI, JÖVŐBELI TENDENCIÁK

A világ megújuló energiatermelése 2018-ban a teljes energiatermelésen belül 14,5%-kal (490,2 millió tonna kőolaj egyenértékről [Mtoe], 561,3 Mtoe-ra) nőtt, ami az elmúlt 10 év átlagos növekedése (16%) alatt maradt. Az energiaszükséglet növekedése megközelítette a 2017. évi rekordszintet. A megújuló energiával kapcsolatos tevékenységét tekintve Kína, az Amerika Egyesült Államok és Brazília tölt be vezető szerepet (Muhammed-Tekbiyik-Ersoy, 2020; Renewables 2020).

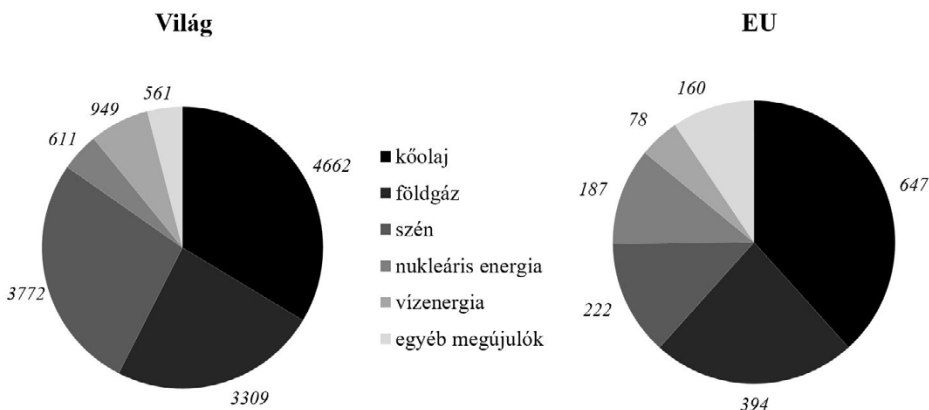
A megújulóknak közül kiemelkedik a vízenergia-termelés, ami globálisan 3,1%-kal nőtt 2017-hez képest. Jelentős volt az európai termelés 9,8%-os növekedése, mellyel majdnem sikerült is ellensúlyozni az előző évi meredek visszaesést. A megújulóknak kategóriába sorolhatjuk még a szél-, és a napenergiát, valamint van egyéb kategóriába tartozó megújuló energiaforrásokból előállított energia is (geotermikus, biomasszából származó).

A 2. ábra alapján megállapítható, hogy a fosszilis energiahordozók, mint a kőolaj (33,6%), a földgáz (23,9%) és szén (27,2%) a világ energiafelhasználá-

sában meghatározó szerepet játszanak. Az EU-ban felhasznált energia előállítása 38,3%-ban kőolajból, 23,3%-ban földgázból történik, míg a szén részesedése 13,2%. A három fosszilis tényező tekintetében környezeti szempontból az EU tehát közel 10 %-os előnyben van a világtalaghoz képest. A vízi energia és az egyéb megújulók teljes energiafelhasználáson belüli részesedése, mely világszinten 10,9%, míg az EU-ban 14,1%, jelentősen támogatja az alacsonyabb környezetterhelésű energia előállítását.

2. ábra: Világ és az EU primer energiafelhasználása energiaforrásonként, 2018, Mtoe

Figure 2 World and the EU primary energy consumption by source, 2018, Mtoe



Forrás: BP, 2019 alapján saját szerkesztés

Bár a napenergia-termelés nagyobb mértékben növekedett – mind világszinten, mind az Európai Unióban –, mint a szélenergia, az utóbbi abszolút megközelítésben mégis nagyobb részben járult hozzá a megújuló energiatermelés növekedéséhez (1. táblázat). Az egyéb megújulók (ld. korábban) növekedése 7%-os volt világszinten és 3,4%-os az EU-ban. A termelésben betöltött szerepük meghaladta a napenergiáét, viszont az jelentősen elmaradt a szélenergiáétól (BP, 2019).

1. táblázat: Világ (1) és az EU (2) primer megújuló energiatermelése energiaforrásonként, 2017, 2018, TWh (1012 (tera) watt óra)

Table 1 World (1) and the EU (2) primary renewable energy production by source, 2017, 2018, TWh (1012 (tera) watt hour)

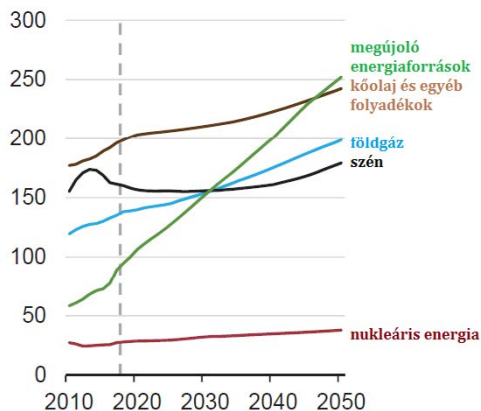
Megnevezés	2017 (TWh)				2018 (TWh)				Változás (%)			
	szél	nap	egyéb megújulók	Összesen	szél	nap	egyéb megújulók	Összesen	szél	nap	egyéb megújulók	Összesen
1.	1 128,0	453,5	585,0	2 166,5	1 270,0	584,6	625,8	2 480,4	+12,6%	+28,9%	+7,0%	+14,5%
2.	362,0	119,1	192,4	673,5	378,8	127,8	199,0	705,5	+4,6%	+7,3%	+3,4%	+4,8%

Forrás: BP, 2019 alapján saját szerkesztés

A 2019-es Nemzetközi Energiajelentés előrejelzései szerint a megújuló energia 2050-re a primer energiafogyasztás (a villamosenergia, a hőenergia, és az egyéb, rendelkezésre álló energiaforrások formájában felhasznált energia összes mennyisége) (3. ábra) fő energiaforrásává fog válni, annak ellenére, hogy az összes primer energiaforrás felhasználása várhatóan növekedni fog (EIA, 2019).

3. ábra: Világ primer energiafogyasztása energiaforrásonként, 2010–2050 (10¹⁵ Btu = brit hőegység)

Figure 3 World primary energy consumption by energy source, 2010–2050 (10¹⁵ Btu = British thermal unit)



Forrás: EIA, 2019

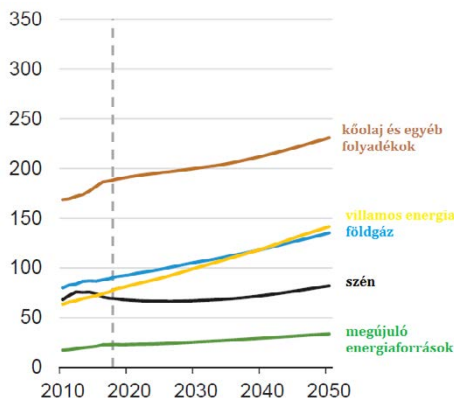
Bár a megújuló energia a leggyorsabban növekvő energiaforma, a fosszilis tüzelőanyagok továbbra is a világ energiaigényének nagyobb részét elégítik ki. A villamosenergia-igény növekedésének, valamint a gazdasági és politikai hajtóerőknek köszönhetően a megújuló energia felhasználása 2018 és 2050 között évente világszerte várhatóan 3%-kal fog növekedni. A nukleáris energia-

fogyasztás éves növekedése 1%-ra tehető. A primer energiafogyasztás részeként a kőolaj és az egyéb kőolajszármazékok felhasználása a 2018-as 32%-ról 2050-re 20%-ra csökkenhet. Felhasználásuk az ipari, kereskedelmi és szállítási ágazatban növekszik majd, és az előrejelzések szerint csökken a lakossági és villamosenergia-ágazatban. A fosszilis tüzelőanyagok közül a földgáz felhasználás növekszik a világon a leggyorsabban, évente 1,1%-kal, szemben a kőolaj és az egyéb kőolajszármazékok éves 0,6%-os, valamint a szén éves 0,4%-os növekedésével. A szénfelhasználás az előrejelzések szerint a 2030-as évekig csökken, mivel az országok a szén helyett földgázt és megújuló energiákat használnak majd a villamosenergia-termelésben alapvetően költségtényező és politikai okok miatt. A 2040-es években ugyanakkor a szénfelhasználás fokozódása várható az ipari felhasználás és az áramtermelés növekedése következtében Ázsiában az OECD és Kína kivételével, hiszen ezekben az országokban már napjainkban is jelentős az ipari felhasználás és az áramtermelés (EIA, 2019).

Miközben a végső energiafogyasztás (a végfelhasználók számára energiafelhasználásra átadott energia mennyisége) növekedését várják 2050-re (4. ábra), a 2019-es Nemzetközi Energiajelentés előrejelzése szerint a tüzelőanyag-összetétel egyre inkább az elektromosság felé tolódik el. A folyékony tüzelőanyagok az energiasűrűségük, a költségük és a kémiai tulajdonságuk miatt továbbra is az uralkodó közlekedési üzemanyagok és emellett fontos ipari alapanyagok lehetnek. A lakossági villamosenergia-felhasználás, valamint a kereskedelmi-szolgáltatói épületek fogyasztása gyorsan növekedhet az emelkedő jövedelmek, a növekvő népesség és a megnövekedett villamosenergia-hozzáférés miatt az OECD-n kívüli régiókban. A villamosenergia-felhasználás az ipari és a szállítási ágazatban is emelkedhet a növekvő fogyasztás és az elektromos járművek fokozott használata következtében. A szén ugyanakkor továbbra is fontos végfelhasználói tüzelőanyag lesz az ipari folyamatokban (EIA, 2019).

4. ábra: Világ végső energiafogyasztása energiaforrásonként, 2010-2050 (10^{15} Btu)

Figure 4 World final energy consumption by energy source, 2010-2050 (10^{15} Btu)



Forrás: EIA, 2019

2. AZ EU-27 JELENLEGI ENERGIASZTATIKÁJA, JÖVŐBENI TENDENCIÁI

Az Európai Unió (EU) jelentős megújuló energia beruházásokat hajtott végre az elmúlt időszakban, mivel a tagországokat a világ többi országához/régiójához képest jobban érintik a transznacionális energiapiacok kockázatai. Mind az olaj, mind a földgáz termelése és fogyasztása között fennálló nagy különbség arra kényszeríti az EU-t, hogy az összes felhasznált energia 54%-át importálja. A magas importfüggőség és a viszonylag alacsony olaj/gáz tartalék mellett a Közép- és Kelet-Európa felé történő bővítés további kihívások elé állítja az EU energiabiztonságát.

A megújuló energia terén az uniós szintű haladás ígéretes. A tagországok teljesítménye a megújuló energiák terén eltérő, hiszen történelmi és a földrajzi okok egyedi módon alakították az egyes országok energiarendszerét. Az energiainporttól való nagy függés, az energiafogyasztás és a termelési kapacitás közötti óriási szakadék kiszolgáltatottá teszi az Európai Uniót (EU) az energiapiaci válságokkal szemben. Az Európai Bizottság folyamatos törekvései és politikája a megújuló energia és az energiahatékonyság előmozdítása érdekében jelentős eredményeket hoz. A megújuló energiaforrásokat célzó beruházások csökkentik a fosszilis tüzelőanyagok és a közvetlen villamosenergia importjának szükségességét, ami növeli az energiabiztonságot uniós szinten (Gökgöz–Güvercin; 2018).

A megújuló energiastatisztikákhoz irodalmi háttereként meg kell említeni Adedoyin és társai (2020) 1997 és 2015 közötti időszakra vonatkozó vizsgálatait. 16 EU tagország adatai alapján áttekintették, hogy a K+F kiadások hogyan ösztönzik a megújuló és nem megújuló energia fogyasztás növekedését. Az empirikus és elméleti irodalmak növekvő száma hangsúlyozza a kutatásra és fejlesztésre fordított kiadások fontosságát a fenntartható gazdasági növekedés szempontjából. A növekvő környezeti állapotromlás mérsékléséhez elengedhetetlen a hagyományos energiafogyasztási forrásból a megújuló energiafogyasztási forrásba való átmenet. Tekintettel arra, hogy a megújuló energia csökkenti a szén-dioxid-kibocsátást, Acheampong és társaira (2019) hivatkozva azt hangsúlyozzák, hogy a nemzetgazdaságoknak drasztikusan csökkenteniük kell a túlzott függőséget a fosszilis energiától, és jelentős összegeket kell befektetniük a megújuló energiába.

A nem megújuló energiaforrásokról a megújuló energiaforrásokra való áttérés komoly beruházásokat igényel a K+F és a munkaerő terén, tudatos és megfontolt kormánypolitikát, valamint külföldi tőkebefektetést. Adedoyin és társai (2020) eredményei szerint mindkét energiafogyasztási lehetőségnek pozitív és jelentős hatása van a gazdasági növekedésre, a megújuló energiafogyasztási lehetőség előnyei azonban felülmúlják a nem megújuló lehetőség előnyeit, bár a nem megújuló megújulókkal való helyettesítésének kezdeti költsége magas.

Gökgöz és Güvercin (2018) szerint a globális kutatási és fejlesztési (K+F) költségvetés folyamatosan csökkenti a megújuló energiatermelés költségeit. Ahhoz, hogy a megújuló- és a nem megújuló energiafogyasztás közötti fenntartható növekedés hatása kihasználható legyen, kamatmentes hitelt kell biztosítani

a váltásra hajlandó vállalkozások számára. A megújuló energiaforrásokba történő beruházásokat állami és magán együttműködésekkel kell ösztönözni a projektek kockázatainak csökkentése érdekében. Adedoyin és társai (2020) lényeges megállapítása, ahogy azt az 1. ábra is mutatja, a kutatásnak és fejlesztésnek kétirányú kapcsolata van a megújuló energiával és egyirányú a nem megújulóval. Ez azt jelenti, hogy a megújuló energiaforrások felhasználásával növekszik a gazdaság, ami megújuló energiaforrások további növekedéshez vezet. Erre jó példa a megújuló energiával kapcsolatos megoldások exportja. Az további megújuló energiával kapcsolatos megoldások innovációjára irányuló, gyors gazdasági növekedést vált ki. Mindez az európai országok által létrehozott K+F-re fordított GDP-ráfordítással történik más országokban.

Vizsgálatainkban nyomon követhető az EU primer energiafelhasználása, valamint a megújuló termelése. Az EU elkötelezte magát, hogy az energiafogyasztását az alapvető Eurostat előrejelzéséhez képest 20%-al csökkenti 2020-ra (20%-os energiahatékonysági cél). Számokban kifejezve ez azt jelentette, hogy 2020-ban az elsődleges energiafogyasztás legfeljebb 1 483 Mtoe, a végső energiafogyasztás pedig legfeljebb 1 086 Mtoe lesz. A kötelező céldátum 2030, és legalább 32,5%-os csökkenés. A primer energiafogyasztás így legfeljebb 1 273 Mtoe, a végső energiafogyasztás pedig legfeljebb 956 Mtoe lehet. Az Egyesült Királyság kilépésével a célok technikai kiigazítása eredményeként az elsődleges energiafogyasztás legfeljebb 1 312 Mtoe 2020-ban és 1 128 Mtoe 2030-ban, a végső energiafogyasztás pedig legfeljebb 959 Mtoe 2020-ban és 846 Mtoe 2030-ban (Eurostat, 2020b).

A primer energiafogyasztás jellemzője az ingadozás, mivel az energiaigényt befolyásolják a gazdasági fejlemények, az ipar szerkezeti átalakulása, az energiahatékonysági intézkedések végrehajtása és a sajátos időjárási helyzetek is (például hideg vagy meleg tél).

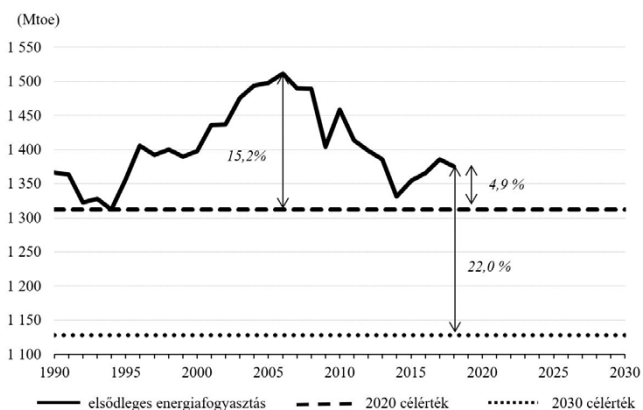
Lopez-Pena és társai (2012) cikkében a CO₂-kibocsátás csökkentés költség-minimalizálásának szemszögéből összehasonlították az újonnan létesített megújuló támogatását az energiahatékonyság támogatásával. Kiemelik, hogy a szakirodalomban általános az egyetértés: a szén-dioxid-kibocsátás középtávú csökkentésének legköltséghatékonyabb eszköze az energiahatékonyság növelése (eltekintve olyan fontos szempontoktól, mint az iparpolitika, az ellátás biztonsága és más hosszú távú kérdések). A spanyol energiaszektor modelljét használva arra a következtetésre jutottak, ha a kibocsátás csökkentés költség minimalizálása jelentette volna a legnagyobb gondot a vizsgált időszakban, akkor a keresletoldali szabályozás intézkedései uralták volna a megújuló energiaforrások támogatását. Természetesen a megújuló energia a társadalom számára továbbiakban is fontos, azokat az elemzésben figyelembe is vették. Például az ipari tevékenységet, a technológiai fejlődést, melyek hosszú távon is nagy előnyökkel járnak. Azokban az esetekben, amikor az energiahatékonysági potenciál majdnem teljes mértékben kihasznált, megújulóra van szükség, pl. az energiaágazat szén-dioxid mentesítéséhez. Végső következtetésük, hogy a hosszú távú átfogó energiapolitikában mind a megújuló energiára, mind a hatékonyság növelésére

szükség van. Kérdéses a részesedésük, és az, hogy az elérni kívánt eredményhez milyen költséghatékony támogatási politikát alakítsanak ki.

Kapcsolódva az előzőekben említettekhez a következőkben áttekintjük a primer energiafogyasztás változását, mely 2014 és 2017 között 4,0%-kal nőtt, majd 2018-ban 0,7%-kal csökkent. A 2006. évi csúcspontja óta összességében 9,0%-os a mérséklődés. A primer energiafogyasztás tényleges szintje 2006-ban 15,2%-kal volt magasabb a 2020-as célszintnél, 2014-ben 1,5%-kal, 2018-ban pedig 4,9%-kal. A 2030-as céltól való eltérés 2018-ban +22,0% volt (5. ábra) (Eurostat, 2020b).

5. ábra: Az EU-27 tényleges primer energiafogyasztása és 2020. évi és 2030. évi primer energiafogyasztási célok

Figure 5 Actual primary energy consumption of the EU-27 and primary energy consumption targets for 2020 and 2030

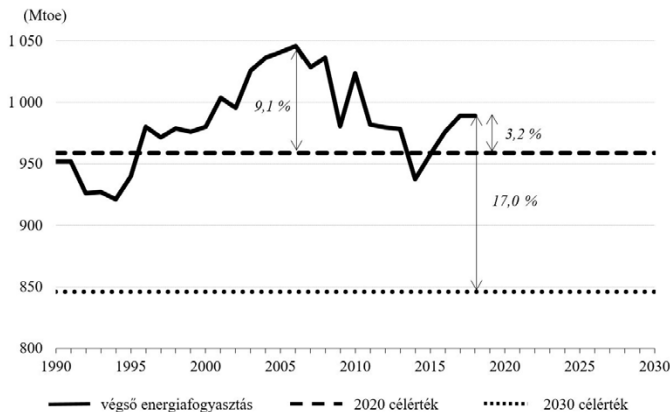


Forrás: Eurostat, 2020b alapján saját szerkesztés

A végső energiafogyasztás 2018-ban 3,2%-kal haladta meg a 2020-as célt és 17,0%-kal a 2030-ast. Értéke a negyedik egymást követő évben nőtt, 2018-ban 5,5%-kal volt magasabb, mint 2014-ben. Ugyanakkor a végső energiafogyasztás tendenciája kedvező volt, 2,2%-kal a 2020-ra kitűzött célszintek alatt maradt. A végső energiafogyasztás 2006-ban érte el csúcspontját és 2018-as szintje 5,4%-kal maradt el a csúcsponttól (6. ábra) (Eurostat, 2020b).

6. ábra: Az EU-27 végső energiafogyasztása és 2020. évi és 2030. évi végső energiafogyasztási célok

Figure 6 Final energy consumption of EU-27 and final energy consumption targets for 2020 and 2030



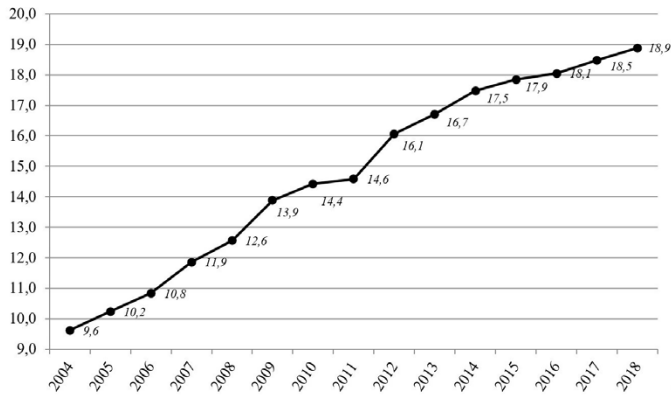
Forrás: Eurostat Eurostat, 2020b alapján saját szerkesztés

A 7. ábrán nyomon követhető a megújuló forrásból előállított energia részese-
dése az EU-ban. Ez a felhasznált energia 18,9%-át tette ki 2018-ban, a 2020-ra kitű-
zött céltől 1,1 százalékpont az eltérés (Eurostat, 2020a). Az európai zöld megál-
lapodás mögött álló célkitűzés, hogy az EU 2050-re a világ első éghajlat-
semleges földrészévé váljék (Európai Bizottság, 2019).

Figyelembe véve a megújuló energiák terén 2005 óta tett előrelépést, az EU
elérheti a 2020. évi célkitűzéseit. A legfrissebb Eurostat (2020c) adatok alapján
2019-ben a megújuló energia az EU-27-ben felhasznált energia 19,7%-át tette ki,
ami csak 0,3%-kal maradt el a 2020. évi 20%-os céltől. Az előrehaladás azonban
a jövőben valószínűleg lassulni fog (7. ábra), mivel több tagállamban csökkennek
a beruházások és a támogatási rendszer is szűkül. A 2030-ra újonnan kitűzött
megújuló energia-célkitűzések ugyanakkor bizakodásra adhatnak okot, hozzájá-
rulhatnak a 2020-as célok eléréséhez (Scarlat et. al., 2015).

7. ábra: Megújuló energiaforrásokból előállított energia részesedése az EU-27-ben, 2004–2018, %

Figure 7 Share of energy from renewable sources in the EU-27, 2004–2018, %



Forrás: Eurostat, 2020a alapján saját szerkesztés

Európában elkészítették az ún. Smart Energy Europe tervet, ami a 100%-ban megújuló forrásokra épülő energiarendszerre történő átállást tartalmazza, 2050-ig. A folyamatot több lépésben elemezték. Minden lépés egy-egy jelentős technológiai változást tükröz. A lépéseket tudományos és politikai fontosságuk szerint az alábbiak szerint rendezték:

- atomenergia leszerelése,
- nagy mennyiségű hőmegtakarítás megvalósítása,
- személygépjármű-flotta villamosenergiájúvá történő átalakítása,
- vidéki térségekben hőszivattyúkkal történő hő biztosítása,
- nehéz tehergépjárművekben lévő tüzelőanyagokról megújuló elektromos üzemanyagra történő áttérés,
- földgáz metánnal történő felváltása.

E forgatókönyv eredményei azt mutatták, hogy az EU-ban intelligens energiarendszer alkalmazásával egy 100%-ban megújuló energiarendszer megvalósítása és használata technikailag lehetséges – fenntarthatatlan mennyiségű biomasszát fogyasztása nélkül – amit a villamosenergia-, fűtési, hűtési és közlekedési ágazat rugalmas összekapcsolódása tesz lehetővé. A Smart Energy Europe forgatókönyv megvalósítása költséges, ugyanakkor, mivel a végső megoldás helyi beruházásokon alapul, megvalósítható. Eredményként jelentkezik még a létrejövő körülbelül 10 millió további közvetlen munkahely is (Connolly et al., 2016).

3. ÖSSZEGZÉS

A tanulmány célja volt a világ és az EU-27 körében a megújuló energiatermelés és felhasználás aktuális kérdéseinek áttekintése, a jövőbeni várható tendenciák felvázolása. A szerzőkben a nemzetközi összehasonlításra alkalmas információk közzlése, valamint a témában érdekelt szakemberek, döntéshozók és az érdeklődő laikusok tájékoztatása is megfogalmazódott. A cél megvalósítása érdekében releváns szakirodalmak és statisztikai adatok kerültek feldolgozásra.

A publikáció bemutatta az EU-27 vállalásait a megújuló energia részarányát illetően, és a vállalatok 2018. évi teljesülését. A nemzetközi összehasonlításra alkalmas információk közzlésevel az EU helyzete jobban megítélhető a feldolgozott témában. A kitűzött cél eléréséhez felhasznált adatok elsősorban az Eurostat legfrissebb statisztikáiból, releváns szakirodalmakból, valamint a BP és az EIA forrásaiból származtak. A kapcsolódó nemzetközi összehasonlításra alkalmas statisztikák 2030-2050-ig terjedő időszakokra is szolgáltatnak prognózist.

Kiemelendő, hogy a vizsgált évben (2018) a világ megújuló energiatermelése a teljes energiatermelésen belül 14,5%-kal (490,2 Mtoe-ről 561,3 Mtoe-ra) nőtt, ami azonban így is az elmúlt 10 év átlagos növekedése (16%) alatt maradt. A megújulók közül kiemelkedik a vízenenergia-termelés, ami globálisan 3,1%-kal nőtt 2017-hez képest. Jelentős volt az európai termelés 9,8%-os növekedése, amivel majdnem sikerült is ellensúlyozni az előző évi meredek visszaesést. A három fosszilis tényező tekintetében bemutattuk, hogy az EU környezeti szempontból közel 10%-os előnyben van a világtátlaghoz képest. A vízi energia és az egyéb megújulók teljes energiafelhasználáson belüli részesedése több mint 3 százalékponttal magasabb, mely jelentősen támogatja az alacsonyabb környezetterhelésű energia előállítását.

A 2019-es Nemzetközi Energiajelentés előrejelzései szerint a megújuló energia 2050-re a primer energiafogyasztás – a villamosenergia, a hőenergia, és az egyéb, rendelkezésre álló energiaforrások formájában felhasznált energia összes mennyisége – fő energiaforrásává fog válni, annak ellenére, hogy az összes primer energiaforrás felhasználása várhatóan növekedni fog. A primer energiafogyasztás részeként a kőolaj és az egyéb kőolajszármazékok felhasználása a 2018-as 32%-ról 2050-re 20%-ra csökkenhet. Miközben a végső energiafogyasztás – a végfelhasználók számára energiafelhasználásra átadott energia mennyisége – növekedését várják 2050-re, a 2019-es Nemzetközi Energiajelentés előrejelzése szerint a tüzelőanyag-összetétel egyre inkább az elektromosság felé tolódik el.

A megújuló energiaforrások alkalmazása az Európai Unió országaiban általánosan elfogadottá vált. A tagországok mindegyike rendelkezik megújuló energiapolitikával. A primer energiafogyasztás tényleges szintje 2018-ban 4,9%-kal volt magasabb a 2020-as célszintnél. A 2030. évi céltól való eltérés 2018-ban +22,0% volt. Figyelembe véve a megújuló energiák terén 2005 óta tett előrelépést, az EU elérheti a 2020-as célkitűzéseit. A legfrissebb Eurostat adatok alapján 2019-ben a megújuló energia az EU-27-ben felhasznált energia 19,7%-át tette ki, ami csak 0,3%-kal maradt

el a 2020-as 20%-os céltől. Az előrehaladás azonban a jövőben valószínűleg lassulni fog, mivel több tagállamban csökkennek a beruházások és a támogatási rendszer is szűkül. A 2030-ra újonnan kitűzött megújuló energia-célkitűzések ugyanakkor bizakodásra adhatnak okot, hozzájárulhatnak a 2020-as célok eléréséhez.

Az EU-27 tagországaiban 2018-ban a megújuló energia részaránya a végső energiafogyasztásból 18,9% volt. A végső energiafogyasztás 2018-ban 3,2%-kal haladta meg a 2020-as célt és 17,0%-kal a 2030-ast. Értéke a negyedik egymást követő évben nőtt, 2018-ban 5,5%-kal volt magasabb, mint 2014-ben. Ugyanakkor a végső energiafogyasztás tendenciája kedvező volt, 2,2%-kal a 2020-ra kitűzött célszint alatt maradt. A végső energiafogyasztás 2006-ban érte el csúcspontját és 2018-as szintje 5,4%-kal maradt el a csúcsponttól. A primer energiafogyasztás 2014 és 2017 között 4,0%-kal nőtt, majd 2018-ban 0,7%-kal csökkent. A szerzők véleménye szerint a megújuló források részarányát az energiafelhasználáson belül tovább kell növelni és a jövőre vonatkozó célleírányzatokat mielőbb teljesíteni kell. A szerzők célszerűnek látják a tagországokban az energiabiztonságot – például az energia folyamatos rendelkezésre állását – szem előtt tartani.

A témához kapcsolódó szakirodalmak hangsúlyozzák a K+F-re fordított kiadások fontosságát a fenntartható gazdasági növekedés szempontjából. Az európai zöld megállapodás mögött álló célkitűzés, hogy az EU 2050-re a világ első éghajlat-mentes földrészévé váljék. Az úgynevezett Smart Energy Europe forgatókönyv a teljes mértékben megújuló energiaforrásokra épülő energiarendszere történő átállásról szól, mely 2050-ig valósulna meg az EU-ban. Az irat szerint Európában, intelligens energiarendszer alkalmazásával technikailag is lehetséges a 100%-ban megújuló forrásokon alapuló rendszer megvalósítása és használata. A szerzők középtávon sem tartják elképzelhetőnek a hagyományos energiaforrások teljes kiiktatását.

A tanulmány nem érinti a villamosenergia, a fűtés, melegvíz-szolgáltatás, a hűtés, a közlekedés megújuló energiárészesedésének legfrissebb statisztikáit, továbbá az egyes EU tagországok megújuló energia támogatási politikáját és a technológiai innováció hatásait sem, melyek potenciális további kutatási irányul szolgálnak. Célszerű a kutatások kiterjesztése a biomasszából származó energiára is, mivel az EU-ban a megújuló energiaforrások jelentős része abból származik.

KÖSZÖNETNYIVÁNÍTÁS

Publikációnk elkészítésével kapcsolatban köszönettel tartozunk az EFOP-3.6.1-16-2016-00015 projekt anyagi támogatásáért.

IRODALOMEGYZÉK

- Acheampong, A. O.-Adams, S.-Boateng, E. (2019) Do globalization and renewable energy contribute to carbon emissions mitigation in Sub-Saharan Africa? *Science of The Total Environment*, 677, August, pp. 436-446. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2019.04.353>

- Adedoyin, F. F.-Bekun, F. V.-Alola, A. A. (2020) Growth impact of transition from non-renewable to renewable energy in the EU: The role of research and development expenditure. *Renewable Energy*, 159, October, pp. 1139–1145. <https://doi.org/10.1016/j.renene.2020.06.015>
- BP (2019) *Statistical Review of World Energy 2019*. 68th edition. <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2019-full-report.pdf> Letöltve: 2020. 04. 09.
- Connolly, D.-Lund, H.-Mathiesen, B. V. (2016) Smart Energy Europe: The technical and economic impact of one potential 100% renewable energy scenario for the European Union. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 60, July, pp. 1634–1653. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2016.02.025>
- Csizmásné Tóth J.-Poór J.-Hollósy Zs. (2016) A megújuló energiafelhasználás nemzetközi és magyar vonatkozásai - politikák, vállalások, tendenciák. In: Nagy Z. B. (szerk.): *LVIII. Georgikon Napok Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet*. Pannon Egyetem, Georgikon Kar, Keszthely, 58–68.
- Csizmásné Tóth J.-Poór J.-Hollósy Zs. (2018) Magyarország és a környező Európai Unió tagországok megújuló energiafelhasználása. *Economica*, 9, 1, 23–29.
- EIA (2019) *International Energy Outlook 2019 with projections to 2050*. U.S. Energy Information Administration, September 2019, Washington. <https://www.eia.gov/outlooks/ieo/pdf/ieo2019.pdf> Letöltve: 2020. 04. 20.
- Európai Bizottság (2019) *The European Green Deal*. Brussels.
- Eurostat (2020a) *Renewable energy statistics 2018*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Renewable_energy_statistics&oldid=447221 Letöltve: 2020. 03. 20.
- Eurostat (2020b) *Energy saving statistics 2018*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Energy_saving_statistics#cite_note-2 Letöltve: 2020. 04. 10.
- Eurostat (2020c) *Renewable energy statistics 2019*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Renewable_energy_statistics&oldid=447221 Letöltve: 2021. 03. 15.
- Gökgöz, F.-Güvercin, M. T. (2018) Energy security and renewable energy efficiency in EU. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 96(C), pp. 226–239. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2018.07.046>
- Lopez-Peña, A.-Perez-Arriaga, I.-Linares, P. (2012) Renewables vs. energy efficiency: The cost of carbon emissions reduction in Spain. *Energy Policy*, 50, pp. 659–668. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2012.08.006>
- Muhammed, G.-Tekbiyik-Ersoy, N. (2020) Development of Renewable Energy in China, USA, and Brazil: A Comparative Study on Renewable Energy Policies. *Sustainability*, 12, 21, 9136; <https://doi.org/10.3390/su12219136>
- Scarlet, N.-Dallemand, J. F.-Monforti-Ferrario, F.-Banja, M.-Motola, V. (2015) Renewable energy policy framework and bioenergy contribution in the European Union – An overview from National Renewable Energy Action Plans and Progress Reports. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 51, November, pp. 969–985. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2015.06.062>

A rurális innováció európai és hazai mintái

Rural innovation – best practises in Europe and in Hungary



Absztrakt

A tanulmány célja, hogy rámutasson a rurális innováció vidékfejlesztésben betöltött szerepére, és bemutasson már megvalósított európai és hazai jó gyakorlatokat. Módszerként nemzetközi és hazai szakirodalom elemzésével tárja fel az EU tagállamok számára a 2014–2020-as programozási időszakban az uniós keretjogszabályok adta újítási lehetőséget, a közösség által irányított helyi fejlesztést (CLLD), amelyet a vidékfejlesztés lehetséges alternatívájaként mutat be. Másrészt pedig a rurális innováció fogalom értelmezését és annak különböző típusait, dimenzióit tárgyalja. Áttekintést ad a témában megjelent szakirodalmakról és összekapcsolja ezeket a gyakorlati megvalósítás tapasztalataival. Európai és hazai jó gyakorlatokat mutat be a rurális innováció különböző típusaira, amelyek a vidékfejlesztés lehetséges alternatívájaként értékelhetők és mintaként szolgálhatnak a helyi vezetők számára.

Kulcsszavak: vidékfejlesztés, közösség által irányított helyi fejlesztés (CLLD), vidéki (rurális) innováció, társadalmi innováció, startup

Abstract

The aim of the study is to highlight the role of rural innovation in rural development and to present implemented European and domestic good practices. As method, the research analyses the international and domestic literature to explore the potential for innovation provided by EU framework legislation, for the EU Members in the 2014–2020 programming period, the community-led local development (CLLD) what is regarded as a possible alternative to rural development. The interpretation of the concept of innovation and its different types and dimensions are interpreted. The study provides an overview of the literature published on the topic and links it to the experience of practical implementation. The paper presents European and domestic good practices for different types of rural innovation that can be evaluated as a possible alternative to rural development and can serve as a model for local leaders.

Keywords: rural development, Community-led local development, rural innovation (CLLD), social innovation, startup

JEL kód: R11, O13

BEVEZETÉS

A tanulmány témája a rurális innováció vidékfejlesztésben betöltött szerepének a vizsgálata. A tanulmány és a mögötte álló kutatás relevanciáját az a tény adja, hogy a rurális térségek számos nehézséggel küzdenek. Ilyen nehézségek között említhető a térségi jövedelmek hiánya, ami magába foglalja a fejlesztési források hiányát, a fizikai környezet leromlását, a nehézségeket a mindennapi élet megteremtéséhez, a helyi infrastruktúra beszükülését, a versenyképesség tovább romlását, ami a lakosság elvándorlásához vezet, így elindítva egy „ördögi spirál tovagyűrűzését” (G. Fekete, 2006, 56). A gazdasági lehetőségek szűkössége azt eredményezi, hogy elsősorban a fiatalabb korosztály elvándorol, a lakosság szám csökken, illetve az idősödő vidéki népesség veszélyezteti a vidéki térségek fennmaradását (Bakucs-Fertő, 2013). Jelentősek a jövedelmi, illetve a foglalkoztatás terén fennálló differenciák (Bodnár, 2013). Ezen aktuális problémakört, felmerülő dilemmákat, az elért eredményeket és hiányosságokat vizsgálta Vincze Mária (2013). E területi egyenlőtlenségek máig fennállnak, sőt, ahogy Uzzoli Annamária és Szilágyi Dániel (2013), majd Nemes-Nagy József (2017) is megállapították, a differenciálódás erősödött. Ezen területi egyenlőtlenségek kapcsán Kulcsár László (2020) is megállapította, hogy „az egyes térségek előnyösebb helyzetbe kerültek, míg mások próbálkozásaik ellenére sem tudtak helyzetükön lényegesen változtatni.” (Kulcsár, 2020, 170) Kovács Katalin és Váradi Mónika (2013) kötetükben a magyar társadalom egyenlőtlenségeinek mélyüléséről beszélnek, és a fejlesztéspolitika szemléletváltását szorgalmazzák. Az egyenlőtlenségek a rurális térség, a vidék, illetve a falvak életképességét veszélyeztetik, ami azt eredményezi, hogy hosszú távon a vidék visszafejlődik és csak funkcióváltás útján képes megújulni, amit az innováció, a siker és a fejlődés hozhat meg (Szörényiné Kukorelli, 2014a). Éppen ezért fontos e témával kiemelten foglalkozni, hiszen a K+F és az innováció színvonalának és eredményeinek hatása egyre meghatározóbb lesz (Gergely, 2015).

A rurális térség fejlődésének egyik kulcseleme az innováció. Viszont amíg a városban számos innováció van jelen, addig a rurális térségekben jóval kevesebb, és mértéke területenként eltérő. Bajmócy Zoltán (2012) a tanulmányában földrajzi megközelítés kapcsán azt állítja, hogy fontos kérdés a vidék, mint terület meghatározása, illetve azt is, hogy a tudásalapú gazdaságban a vidéki területek hátrányban vannak a városi térségekkel szemben (Bajmócy, 2012; Bodnár, 2013). Ugyanakkor tény az is, hogy az innováció rendkívül fontos ezen területek számára is, hiszen a túlélés lehetőségét jelenti. A rurális térség fejlődésének egy fontos kulcsa lehet az innováció, azon belül is az innovatív vállalkozások, „amelyek fejlesztő programjaikkal katalizálják a vidék erőforrásainak kiaknázását és újra programozzák azokat a tudásbázisokat, amelyek a vidéki hagyományokra építve új fejlődési tereket nyitnak meg.” (Boda, 2013, 102)

A tanulmány központi kutatási kérdése az, hogy milyen jó gyakorlati példák képviselik Európában, illetve Magyarországon a rurális innovációt. Elemzi a tagál-

lamok számára a 2014–2020-as programozási időszakban az uniós keretjogszabályok adta újítási lehetőségeket. Az egyik ilyen újítás a térségi-alapú megközelítés új eszközeinek bevezetése, amelyek egyike a közösség által irányított helyi fejlesztés (Community-Led Local Development, CLLD). Ennek kapcsán bemutatja a rurális spirált, ami az innovatív cselekvések három típusának összekapcsolódását ábrázolja. Ezek a cselekvések kiegészítik egymást a vidéki térségek fejlesztési folyamataiban (European Observatory LEADER, 1997). Európában és Magyarországon is sikeresen működnek a közösség által irányított helyi fejlesztések, amelyeket a vidékfejlesztés lehetséges alternatívájaként mutat be a tanulmány. A CLLD kapcsán a rurális paradigma értelmezését adja, majd a vidékfejlesztéssel kapcsolatos Európai Uniói törekvésekkel és átfogó projektek bemutatásával folytatódik, mint például a LEADER és CLLD programok.

Ezt követően a tanulmány bemutatja a nemzetközi és a hazai szakirodalomban meglevő rurális innováció értelmezéseket, típusokat és dimenziókat, a rurális innovációval kapcsolatos nemzetközi és hazai kutatásokat. Ezután áttekinti a rurális innováció európai és hazai példáit, a Mahroum és szerzőtársai (2007) által megalkotott rurális innováció tipológia alapján. Végül bemutatja a rurális innováció mozgatórugóinak számító startup vállalkozásokat és az azok támogatására létrejött hazai programot.

Mindezzel hozzájárul a rurális térségek vezetőinek tájékozódásához, és ösztönzi őket arra, hogy a jelenlegi pandémia okozta gazdasági válságban a jó gyakorlatokból ötleteket meríthessenek saját vidéki területeik fejlesztésére.

1. A RURÁLIS PARADIGMA, A LEADER PROGRAM ÉS A KÖZÖSSÉGVEZÉRELT INTEGRÁLT VIDÉKFEJLESZTÉS AZ EURÓPAI UNIÓBAN

1.1. A RURÁLIS PARADIGMA ÉRTELMEZÉSE

A Község Vezérelt Integrált Vidékfejlesztés terminológia pontos értelmezéséhez tisztázni kell mindenekelőtt a vidék és a ruralitás viszonyát. A rurális terek kapcsán Szörényiné Kukorelli Irén (2005) megállapította, hogy Európa rurális terei egyre differenciáltabbak, és nemcsak térben, hanem időben változnak, különböznek diverzitásukban, mobilizációjukban, identitásukban, erőforrásaikban, illetve a globalizációval szembeni magatartásukban. Bodnár Gábor (2013) tanulmányában szintén megerősítette az európai rurális terek folyamatos változását és differenciálódását. A vidék fogalmát Kovács Teréz, a magyar vidékfejlesztési kutatások egyik legismertebb magyar művelője könyvében részletesen feltárja és kijelenti, hogy „a vidék nem egyértelműen és időtállóan meghatározható fogalom.” (Kovács, 2012, 17) Megállapítja, hogy a rurális területeken megjelentek újfajta szolgáltatások, modern iparágak a mezőgazdaság mellett. Magyarorszá-

gon azt a területet tekinti rurális területnek, amely falusias térség. Ezzel szemben Nyugat-Európában a rurális területekhez sorolják azon falvakat, kisvárosokat és környezetüket is, amelyek a kelet-európai rurális területekhez képest fejlettebb területnek számítanak. Az Európai Unióban rurális térségnek tekintik a 100 fő/m² népsűrűség alatti területeket. A fő cél ezen területek népességmegtartó erejének a javítása területfejlesztési koncepciók segítségével (Kovács, 2012). „A rurális térség tehát önmagában se nem fejlett, se nem fejletlen, csupán egy általános besorolás. Ezen belül találhatóak felosztások, miszerint dinamikusan fejlődő vagy éppen elmaradott vagy elnéptelenedő-e a vizsgált terület.” (Bugovics, 2007, 49)

Valójában még ma is sokszor, sok helyen a rurális kifejezés magyar megfelelőjeként használják a vidéket^[1]. Rurális területen a nem urbánus teret, míg vidéken inkább a centrumtól távol eső, de akár középvárosokkal tarkított teret is érthetünk. Mindazonáltal a hazai szakirodalom ezt a kettőt nem különbözteti meg. Bugovics Zoltán – Kovács Terézszel azonos módon – könyvében szinonimaként használta a falusias, rurális vagy a vidéki kifejezéseket (Bugovics, 2007). Tény azonban az, hogy a Magyarország területén található rurális térségek folyamatosan tudományos vitákat váltanak ki azzal kapcsolatban (Kovács, 1999; Csatári, 2008; Németh, 2009), hogy az ország mekkora területe sorolható be a rurális térség fogalmába (Kovács, 2012). Tanulmányunkban Kovács és Bugovics alapján értelmezzük a rurális paradigmát, vagyis a falusias térséget tekintjük rurális területnek.

1.2. LEADER PROGRAM

Az Európai Unió közös agrárpolitikája nagy változásokon ment át az elmúlt harminc évben. A strukturális és kohéziós alapok 1989-es reformjának kapcsán felmerült az ún. közösségi kezdeményezések gondolata. Így jött létre a LEADER program az Európai Unió vidékfejlesztési politikájának részeként. A program célja, hogy az európai agrármodell kialakításával összhangban ösztönözze és támogassa a vidéki szereplőket a térségük hosszútávú lehetőségeiről történő együttgondolkodásban, valamint a térség fenntartható fejlődésének integrált, innovatív stratégiák mentén történő megvalósításában, mely új utakat tár fel a kulcsterületen. További célja, hogy teret adjon és támogassa azokat az innovatív és demonstratív tevékenységeket, amelyek a vidékfejlesztés új irányát jelentik (LEADER, 2020).

1994-ben az Európai Bizottság Agrár Főigazgatóságnak kiadványában megfogalmazták, hogy a vidékfejlesztés új útja az innováción át vezet. Az innováció a LEADER közösségi kezdeményezés kulcsa. A vidékfejlesztési rendelet (RDR) az Európai Unió Agenda 2000 Közös Agrárpolitika (KAP) reformjának részeként indult el. A KAP második pillérének tekintve azt remélték, hogy az RDR úttörőként

[1] Holott a két kifejezés jelentősen eltér egymástól, mivel a country azt jelenti, hogy vidék, a rural area pedig azt jelenti, hogy non-urban space, nem városi terület.

működik egy területileg összpontosított, évente programozott támogatási politikájában, amely elősegíti a KAP legfontosabb célkitűzéseinek újra-definiálását, és bemutatja a célok új lehetőségeit (Dwyer et al., 2007). Az 1990-es évektől kezdően készítették elő a végül 2006-ban megfogalmazott új vidéki paradigmát (OECD, 2014).

A „LEADER” kifejezés eredetileg a „Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale” francia rövidítésből származik, ami a vidéki gazdaság és a fejlesztési tevékenységek közötti kapcsolatokat jelenti (European Observatory LEADER, 1997). A LEADER 1991-ben indult azzal a céllal, hogy javítsa a vidéki térségek fejlesztési potenciálját a helyi kezdeményezések és készségek felhasználásával, a helyi integrált fejlesztéssel kapcsolatos know-how elsajátításának előmozdításával és ezen know-how terjesztésével más vidéki térségekben. A tanulmány megírásakor öt szakaszát különböztethetjük meg (1. táblázat) (LEADER, 2006; 2020).

1. táblázat: A LEADER program szakaszai és általános ismérvei 1991 és 2020 között

Table 1 General features of the LEADER program between 1991 and 2020

LEADER szakaszai	LEADER időszakok	Helyi akció-csoportok száma	Támogatott terület	EU finanszírozás, millió euró
LEADER I.	1991- 1993	217	367 ezer km ²	442
LEADER II.	1994-1999	906	1 375,1 km ²	1 755
LEADER +	2000-2006	893	1 577,4 km ²	2 105,1
LEADER	2007-2013	nincs információ	nincs információ	nincs információ
LEADER	2014-2020	2 451	nincs információ	6 871

Forrás: LEADER, 2006, 7; LEADER, 2020 alapján saját szerkesztés

A LEADER hét alappillére: területalapú fejlesztés, alulról építkező megközelítés, háromoldalú megközelítés, innováció, integrált ágazati megközelítés, hálózati működés, kooperáció. Ezen hét jellemzővel lehet összefoglalni a LEADER-megközelítést, amelyeket egy összefüggő eszközrendszerként lehet értelmezni. Ezek pozitív kölcsönhatásban vannak egymással, mindegyik kiegészíti a másikat, ezáltal tartós hatást gyakorolva a vidéki térségek fejlődési dinamikájára és a helyi szereplők probléma-felismerési és -megoldási képességére.

Az alappillérek közül fontos jellemző a háromoldalú partnerség, amely a vállalkozói-, civil- és közszféra között létrehozott „helyi fejlesztési társulás”, úgynevezett helyi akciócsoport (HACS). A LEADER-program tehát az Unió „alulról felfelé” építkező módszere a vidékfejlesztési politika végrehajtására. A helyi akciócsoportok pénzügyi támogatást kapnak a helyi vidékfejlesztési stratégia helyi projektek támogatása révén történő megvalósításához.

Az akciócsoportok kisebb vidéki közösségek, amelyek a köz- és magán-szféra (vagy a non-profit szektor) társulása révén jönnek létre (ECA, 2010). A helyi akciócsoport mint szervezeti modell képes pozitívan befolyásolni

a térségfejlesztés összetett folyamatait. Számuk Magyarországon a 2014–2020-as időszakban elérte a 2 451-et.

A LEADER program kiértékeléséről készített tanulmányt Dargan és Shucksmith (2008). A szerzők megvizsgálták, hogy mivel az innovációs politikákat gyakran a régió versenyképessége javításának központi elemének tekintik, mit jelent ez a vidéki összefüggésekben, és hogyan értelmezik ezt az elgondolást a különböző szereplők. A tanulmány alapját képezi az innovatív milió, a tanuló régiók értelmezése. A tanulmány nemcsak a szociálpolitika és a kulturális politika innovatív gazdasági fejlődéséhez való hozzájárulás fontosságát hangsúlyozza, hanem rámutat arra is, hogy a vidékfejlesztési politikákat és gyakorlatokat hozzá kell igazítani a tudásteremtés és tudásszerzés szűk földrajzi területeihez. Ugyanakkor figyelembe kell venni az adott terület (vidéki vagy városi) fejlesztését a nemzeti és nemzetközi hálózatokhoz viszonyítva.

1.3. A KÖZÖSSÉGVEZÉRELT HELYI FEJLESZTÉS (CLLD) ÉS A SPIRÁL DIAGRAM

A közösségvezérelt helyi fejlesztés (CLLD^[2]) olyan új szakpolitikai eszköz, amelyet a területi kohézió 2014–2020-as programozási időszakban történő támogatása érdekében vezettek be. A program a városi, vidéki és halászati területek helyi szükségleteivel, valamint a kiválasztott célcsoportok egyedi igényeivel foglalkozik. Mozgósítja a helyi lehetőségeket és erősíti a kapcsolatot a támogatott területek szereplői között. Összességében elmondható, hogy a CLLD az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedési potenciál felszabadításával járul hozzá az Európa 2020 stratégia teljesítéséhez (Európai Unió, 2017).

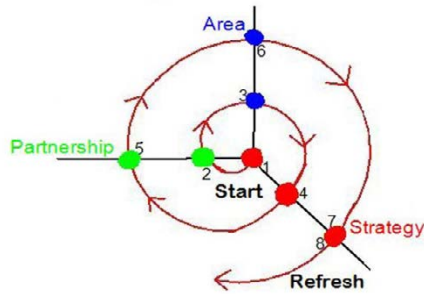
A közösség által vezérelt helyi fejlesztési útmutatót (2014) annak érdekében adták ki, hogy a helyi akciócsoportokban közvetlenül résztvevők számára gyakorlati eszközöket és javaslatokat nyújtsanak a CLLD megvalósításához számos összefüggésben. A megvalósítás kapcsán a tanulmány második fejezete bemutatja a spirál diagramot, amely a stratégia, a partnerség és a terület hármásának kapcsolatát ábrázolja a CLLD létrehozásához szükséges nyolc lépésen keresztül. A CLLD folyamata ismétlődő ciklusokból áll, alkotóelemeit (stratégia, partnerség, terület) a CLLD hármásának is hívják. Ezen hármast alkotja az alulról felfelé mutató „paradigmaváltás” alapját, amely a CLLD fundamentuma (1. ábra^[3]).

[2] CLLD: Community-led Local Development

[3] Az ábra csak angol nyelven érhető el, így a tanulmányban angolul szerepel.

1. ábra: A spirál diagram

Figure 1 The spiral diagram



Forrás: European Structural and Investment..., 2014, 14

A spirál diagram lépései a következők (European Structural and Investment..., 2014, 15–18):

1. „Döntéshozatal: mit szeretne változtatni a helyi akciócsoport (Stratégia)
2. Bizalom és szövetségek kiépítése, amelyek hozzájárulhatnak a változáshoz (Partnerség)
3. Pontos területek határainak meghatározása (Terület)
4. Helyi változási stratégia kialakítása a helyi emberek bevonásával a helyi igények alapján (Stratégia)
5. Partnerségi struktúra meghatározása és a feladatok felosztása (Partnerség)
6. Határok meghatározása (Terület)
7. Cselekvési és finanszírozási terv elkészítése (Stratégia)
8. Rendszer a stratégia rendszeres időszakos felülvizsgálatára, értékelésére és frissítésére.”

1.4. A LEADER ÉS A CLLD KÖZÖS JELLEMZŐI

A LEADER és CLLD közös metszete, hogy mindkét módszer alapja a köz-, civil- és magánszféra együttműködése egy olyan Helyi Fejlesztési Stratégia kialakítása és megvalósítása érdekében, amely az érintett térség közösségeinek részvételén alapuló tervezési folyamat eredménye. Mindkét módszer alkalmazásának alapvető célja a térség fejlődése, amelyet az elköteleződés erősítésén, a belső humán és fizikai erőforrások mozgósításán, a kreativitás ösztönzésén és az együttműködések megerősítésén keresztül kívánnak megvalósítani. Mindkét módszer egyik alapvető jellemzője az alulról jövő kezdeményezésekre építő fejlesztés, amely egyrészt megerősíti a helyi fejlesztő kapacitást, másrészt pedig ösztönzi a különböző ágazatokat összekapcsoló, integráló fejlesztéseket.

A CLLD esetében az új keretjogszabály lehetővé teszi a városi területeknek számára is, hogy helyi akciócsoportokat hozzanak létre. Az akciócsoportok stra-

tégiáinak megvalósítását a tagállamok az Európai Regionális Fejlesztési Alapból (ERFA) és az Európai Szociális Alapból (ESZA) biztosítják. Magyarországon a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP2) keretein belül kerül megvalósításra. A másik jellegzetesség „a Helyi Fejlesztési Stratégiák (HFS) több forrásból való finanszírozásának lehetősége.” (Nemzeti LEADER Kézikönyv, 2015, 7) További jellemző, hogy a CLLD esetében nem szükséges, hogy tematikusan vagy a szervezeti-irányítási szempontok alapján a vidékfejlesztés kizárólagos részét képezze. Viszont „lényeges alapelve, hogy a helyi fejlesztési stratégiák végrehajtására irányuló hatáskört a közösség érdekeit képviselő helyi akciócsoportokra kell ruházni.” (Finta, 2016, 131) Magyarországon a 2014–2020-as programozási időszakban a vidékfejlesztésen kívüli CLLD eszköze csupán kísérleti jelleggel (30–40 db tervezett támogatás) szerepelt, ami azt jelenti, hogy hazánk nem használta ki azt a 10%-os többletfinanszírozást, amely az integrált eszközök alkalmazása mellett csökkenthette volna a hozzáadott hazai források arányát (Finta, 2016).

Összességében számos lehetőség rejlik a programokban. Finta (2016) szerint azonban tény, hogy a vidékfejlesztési források elégtelensége miatt a magyar települések harmada – az 500 fő alatti települések – számára a LEADER fejlesztési program volt az egyetlen lehetőség a 2014–2020-as programozási időszakban. Véleménye szerint ez nagyon sajnálatos, hiszen pontosan ez a településkör az, amelyik leginkább rászorulna a támogatásra (Finta, 2016). 2021-ben az új programozási időszakban érdeklődéssel várják az érintettek és a szakemberek, hogy ez a településkör is több lehetőséget kapjon a fejlesztési programok által.

2. A RURÁLIS INNOVÁCIÓ TERMINOLÓGIA

A rurális innováció európai és hazai mintáinak a bemutatása előtt fontosnak tartjuk a rurális innováció nemzetközi és hazai szakirodalmának, valamint a rurális innovációval kapcsolatos nemzetközi és hazai kutatásoknak az áttekintését.

2.1. A RURÁLIS INNOVÁCIÓ A NEMZETKÖZI SZAKIRODALOMBAN

Schumpeter, akit a huszadik század első felének egyik legnagyobb közgazdászának tekintenek, az elsők között volt, aki megfogalmazta az innováció egyértelmű koncepcióját (Sledzik, 2013). Schumpeter szerint innováció minden olyan folyamat, tevékenység, amely korábban nem volt jellemző az adott területre, de bevezetésre került, és jelentősen javított a terméken (árún vagy szolgáltatáson), az eljáráson, a marketing-módszereken; vagy új szervezési-szervezeti módszer került bevezetésre az üzleti gyakorlatban, munkahelyi szervezetben, vagy a külső kapcsolatokban (Schumpeter, 1939; Sledzik, 2013; Katona, 2006). Schumpeter egyértelműen csak a műszaki és technikai újítást tekintette innovációnak.

Zapf (1994, 28) tanulmányában szakirodalmi áttekintést ad az innováció fogalmáról: „valami új bevezetése”, „valami, amely eltér a közös tanoktól és gyakorlattól”. Babcock (1976, 1166) szerint „egy adott szervezet számára új technológia”. Ugyanakkor Rogers (1983, 14) úgy vélte, hogy „bármilyen szerzőszám vagy technika, bármilyen fizikai eszköz vagy gyártási módszer, amely tovább fejleszti az emberek lehetőségeit”, illetve „egy olyan ötlet, gyakorlat vagy tárgy, amelyet az egyén vagy más releváns befogadó személy újnak tekint” értelmezhető innovációként.

A brit rurális térség kutatói NESTA tanulmányukban a rurális innovációt a vidéki gazdaság, illetve a társadalom életében bekövetkezett új vagy újszerű változásként határozták meg, amely új gazdasági vagy társadalmi értéket ad a vidéki élthez (Mahroum et al., 2007). Ugyanakkor Raina és szerzőtársai (2011) már egy folyamatként értelmezték a fogalmat, amely során a vidéki térségben a rendelkezésre álló tudást, technológiát és információt társadalmilag haladó, gazdaságilag hasznos tevékenységekre fordítják az egymással kapcsolatban lévő szereplők, legyenek azok szervezetek vagy egyének. A szerzők hangsúlyozzák a kapcsolatok, a hálózatok fontosságát, így a rurális innovációt a társadalmi innováció egyik elemeként tüntetik fel.

Az OECD által 2014-ben készített tanulmány kapcsolatot keresett a rurális térség és az innováció között. Azt állítják, hogy a rurális térségekben is létezik innováció, amelyet elsősorban a helyi piac szerkezete befolyásol. A rurális térségekben a piacon jellemzően kis- és középvállalkozások (kkv-k) vannak jelen. Az innováció, ahogyan a gazdaság^[4] is, másképpen működik a városban és a rurális térségekben: a városokban és azok agglomerációjában számos innovációval lehet találkozni, míg a rurális térségekben jóval kevesebb innováció fordul elő. Ugyanakkor a rurális térségekben nagyon fontos szerepet tölt be az innováció, hiszen az innováció által a rurális térségeknek is lehetőségük nyílik arra, hogy alapszolgáltatásokat tudjanak biztosítani^[5], vagy akár külső (nem helyi) piacokat hódítsanak meg.

A rurális térségben az innováció nem más, mint egy lehetőség a túlélésre. A rurális innováció vállalkozói létet is jelent, hiszen az új ötletek megvalósításán keresztül új piacok jönnek létre, ahol új termékeket és szolgáltatásokat lehet értékesíteni. Éppen ezért az OECD úgy határozta meg, hogy a rurális térségek teret adhatnak a társadalmi innovációnak és a társadalmi vállalkozásoknak. Így összekapcsolta a helyi lakosokat a társadalmi tőkével, hogy lehetőségük legyen a hiányzó szolgáltatásokat pótolni vagy helyi eszközök felhasználásával társadalmi szolgáltatásokat nyújtani. A gazdasági növekedés kulcsa tehát az innováció, annak alkalmazása és elterjesztése. A rurális gazdaság megújí-

[4] „A rurális térségek gazdasága másképpen növekszik, mint a nagyvárosoké. A legsikeresebb út a fejlődéshez az, ha jól mérik fel a helyi kompetenciákat és az erőforrásaikat, majd ezeket helyesen építik be a stratégiájukba.” (Szörényiné, 2015, 99)

[5] Alapszolgáltatásokat, mint például Ózdon a mozgó posta, Alcsútdobozon a Takarékné Smart Point.

tása szempontjából kulcsfontosságú megértenie helyi vezetésnek azt, hogy a rurális térségekben hogyan lehet megteremteni és megőrizni az innovációt. Hiszen az innováció ugyanolyan létfontosságú a rurális gazdaság számára, mint a városok gazdasága számára, mivel a célok és a kihívások is azonosak: amely a termelékenység és a közszolgáltatások színvonalának növelése (OECD, 2014).

2.2. A RURÁLIS INNOVÁCIÓ A HAZAI SZAKIRODALOMBAN

Hazánkban is számos kutató foglalkozik a rurális innovációval (pl.: Rechnitzer-Grosz, 2005; Szörényiné, 2005; 2015, 2016; Bugovics, 2007; Kovács, 2012; Bodnár, 2013; Káposzta-Nagy, 2013; Vincze, 2013; Bakucs-Fertő, 2013; G. Fekete, 2016; Katonáné et al., 2017; Honvári, 2018a; Lipták-Horváth, 2018).

Hazánkban a rurális innováció fogalmat Rechnitzer János és Grosz András (2005, 122–123) az alábbiak szerint határozták meg: „A gazdasági térben végzett olyan tevékenység, amely a helyi emberi és természeti erőforrásokat képes beépíteni, hasznosítani a fejlesztés folyamata során, akár úgy, hogy a helyi lakosságot képzés árán bevonja, akár úgy, hogy a térségbe képzett munkaerő áramlik, mely a helyi társadalom képzettségi szintjét, demográfiai összetételét hosszabb távon változtatja meg. A gazdasági innováció előbb-utóbb kihat a helyi társadalomra, helyet készít a további újdonság befogadására alkalmas társadalmi térnek. Minderre azért van szükség, mert a társadalom megújítása és nyitottá tétele nélkül a zárt (kívülről nézve nyugodt, csendes, idilli) közösség nem képes az újdonságok befogadására. A vidék innovációjának főleg annak sajátosságaiból kell erednie.” A szerzők a rurális innováció kapcsán a vidék sajátosságai közül a legfontosabb elemnek a fenntarthatóságot tartják. A fenntarthatósághoz kapcsolódóan Káposzta és Nagy (2013) összefüggést állapítottak meg a környezetipar és a vidékfejlesztés között.

Szörényiné (2016) véleménye szerint a kapcsolatok és a hálózatok fontosságának köszönhetően a rurális innováció mint fogalom közel kerül a társadalmi innovációhoz. Véleménye szerint „a társadalmi és a gazdasági innovációk a vidéki térben jelen vannak és erősen hatnak egymásra. a társadalmi innováció előkészíti az újdonságok befogadását, javítja az egyének életminőségét, növeli a közösségek társadalmi tőkét, azaz az innovációt befogadó tér társadalmi oldalát „nyitja ki.” (Szörényiné, 2016, 418)

Ezen megállapítást Katonáné Varga Judit és szerzőtársai (2017) négy kidolgozott esettanulmányon keresztül, majd Lipták Katalin és Horváth Judit (2018) további sikeres esettanulmányok bemutatásával igazolták. Szörényiné úgy határozta meg a fogalmat, mint egy sokrétű, sokszereplős folyamat, amely sok szempontból a klasszikus innovációs folyamatoknak megfelelő módon történik. Honvári Patrícia (2018c) a rurális területeken a térség fejlődéséért végzett gazdasági és társadalmi értéket teremtő tevékenységként definiálta a fogalmat.

Áttekintve a rurális innováció terminológia különböző értelmezéseit, azt tapasztaltuk, hogy míg a fogalom a XX. században csak fizikai újdonságként volt értelmezett, addig a XXI. században a fizikai léten túl, már folyamatként is értelmet nyert.

2.3. RURÁLIS INNOVÁCIÓVAL KAPCSOLATOS NEMZETKÖZI ÉS HAZAI KUTATÁSOK

A tanulmány előbb a nemzetközi, majd a hazai kutatásokat mutatja be. A bemutatott kutatások a Web of Science, a Science Direct és a Google Scholar adatbázisokban a „rurális innováció” kulcsszavakra kapott szabadon elérhető keresési eredmények alapján kerültek kiválasztásra és feldolgozásra.

2.3.1. NEMZETKÖZI KUTATÁSOK

A rurális innováció kapcsán fontos kitérni az IN-SIGHT projektre^[6], amely mind fogalmi keretében, mind pedig tudásbázisa tekintetében összhangban áll az új európai agrár- és vidékpolitikai irányelvekkel, figyelembe véve az európai mezőgazdasági és vidéki rendszerek sokféleségét. Az Európai Unió által finanszírozott projekt célja egy koncepcionális keretrendszer és tudásbázis kiépítése volt a mezőgazdaság és a vidéki térségek innovációjával kapcsolatos hatékonyabb európai politika számára. A projekt azzal a kérdéssel foglalkozott, hogy milyen ismeretekre és innovációs infrastruktúrára van szükség a vidéki gazdaságok jövőbeni igényeinek támogatásához. A kutatás eredményeképpen az alábbi megállapítások kerültek megfogalmazásra:

- az innovációval foglalkozó szervezeteknek nagyobb rugalmasságra van szükségük,
- a formalizált intézmények hátráltatják az innováció létrejöttét a többszereplős innovációs hálózatok esetében,
- támogatják az innovációs hálózatok építését és folyamatos együttműködést,
- támogatják az adminisztráció decentralizálását,
- támogatják a különböző szervek és szereplők bevonását európai, nemzeti, regionális és helyi szintre, amely lehetővé teszi a helyi kérdések jobb felismerését és azok kezelését.

Az IN-SIGHT projekt eredményeképpen megfogalmazott ajánlások hosszú távon a rurális terek fejlődését eredményezhetik azáltal, hogy új termékeket és technológiákat hoznak létre, illetve a meglévőket új módon hasznosítják. A projekt eredményei fontos hatást gyakorolhatnak az urbanizációra, mivel arra ösztönözhetik a fiatalokat, hogy vidéken maradjanak (Knickel et al., 2009). Knickel és szerzőtársai (2009) az IN-SIGHT projekt azon eredményeit hangsúlyozták, amelyek hozzájárultak a szakpolitikai és gyakorlati ajánlások kidolgozásához. Megállapították, hogy a vidéki világ előtt álló alapvető kihívásoknak új megoldásokra és lényeges átszervezésre van szükségük.

[6] Az IN-SIGHT egy mozaikszó: Strengthening Innovation Processes for Growth and Development, vagyis az innovációs folyamatok megerősítése a növekedés és fejlődés érdekében. (cordis.europa.eu/article/id/88317-innovation-systems-for-rural-growth-and-development).

Ugyanakkor Kauffeld-Monz és Fritsch (2010) a regionális innovációs rendszerek tudásközvetítőit vizsgálták Németország 18 elmaradott rurális régiójában. Kutatásuk célja volt, hogy feltárják az innovációs hálózatokat, és megállapítsák, hogy kik töltik be a központi „tudás-bróker” szerepét. Vizsgálatuk eredményeként rávilágítottak arra, hogy milyen fontos, hogy a vidékfejlesztés kitérjen az innovációs politikára és megpróbálja integrálni azokat a tudósokat az innovációs hálózati tevékenységekbe, akik rámutatnak a vidék, illetve a régiók közötti K+F együttműködésre, a termék- és folyamat-innováció területének fontosságára.

Herstad és Brekke (2012) a Norvégiában zajló átalakulási folyamatokat elemezték két meghatározó ipari ágazat szempontjából. A tanulmány megvitatja, hogy a tudományos és oktatási intézmények hogyan tudnak reagálni a tudásbázis összetettségére és a globalizáció kihívásaira. A szerzők megállapították, hogy ezek az intézmények létfontosságú szerepet játszhatnak a tudásalapú fejlődés támogatásában, de különböznek az akadémiai tudásfeltárástól.

A rurális innováció tipizálását Mahroum és szerzőtársai (2007) alkották meg. A szerzők a rurális innováción belül alapvetően három különböző típust különböztetnek meg:

- vidéki területekről származó innovációkat, amelyeket területen kívül használnak fel (például bio élelmiszerek);
- területen kívül megalkotott innováció, amit a vidéki térségekben is alkalmaznak (például földrajzi információs rendszerek [GIS]);
- az univerzális innovációk, amelyek nagy hatással voltak a vidéki életre (például az Internet).

A Mahroum-féle rurális innováció típusok a piaci erők (kereslet és kínálat) és a szélesebb innovációs rendszer révén kapcsolódnak egymáshoz (2. táblázat). „Így a vidéki igények ösztönözhetik az innovációt a városokban (mint a GIS esetében); és hasonlóképpen, a városi kereslet ösztönözheti az innovációt a vidéki területeken (például a szupermarketek kínálata vidéken). Valójában az innováció ösztönözhető a városi és a vidéki kínálat és kereslet közötti határfelületen is (például hűtőkocsik).” (Mahroum et al., 2007, 7)

A Mahroum-féle rurális innováció típusok a következők (Mahroum et al., 2007):

- A „városi kereslet” által vezérelt vidéki innovációk: A hagyományos vidéki iparágak egyre fontosabb új innovációs források. Egyre nő a kereslet a „nem élelmiszer-gazdálkodás” iránt. Ide sorolják az új ipari anyagok forrásaként szolgáló szálas növényeket, illetve az új energia előállításához szükséges bio-üzemanyagok forrásait. Mindkét esetben új technológiákat alkalmaznak, amelyek új hozzáadott értéket teremtenek. Továbbá nő a kereslet a hagyományos vidéki iparágakban is, mint például a mezőgazdaság és az élelmiszeripar, hiszen a minőségi élelmiszerek iránt megnő a kereslet, ami nagyrészt a városi keresletet tükrözi és ez az innováció egyik fő forrása. A rurális térségekben található ökológiai gazdálkodások kiváló minőségű termékeket, regionális specialitásokat állítanak elő. Ezen termékek feldolgozása, értékesítése újabb ellátási láncokat hoz létre, amely új innovációs hullámokat indít meg.

- Igények hiánya miatt kialakult rurális innovációk: A rurális térségekben a közszolgáltatások, mint például az oktatás, az egészségügyi és szociális szolgáltatások vagy gyenge minőségű kereskedelmi szolgáltatások (postahivatal, bank, kiskereskedelem) hiányának áthidalása érdekében lehetőség van különböző univerzális, innovatív szolgáltatásokat igénybe venni, mint például: az interneten keresztül távoktatásban tanulni, online banki szolgáltatást igénybe venni.
- A vidéki igények által vezérelt vidéki innovációk: A leggyakoribb vidékfejlesztési innovációk a hagyományos vidéki iparágakban zajlanak: például új mezőgazdasági gépekkel történő gazdálkodás; modern halászhajók és hálók, navigációs rendszerek; bányászat automatizálása modern fűrőberendezések használata. Ezekben az iparágakban a fokozatos innovációk javítják a termelékenységet. Habár ezeket az innovációkat a vidéki területeken kívül fejlesztik ki, a vidéki vállalkozások a végső felhasználói ezeknek az innovációknak.

2. táblázat: A rurális innováció típusai

Table 2 Types of rural innovation

		KÍNÁLAT		
		Rurális	Urbánus	Univerzális
KERESLET	Rurális	x	x	x
	Urbánus	x		
	Univerzális	x		

Forrás: Mahroum et al., 2007, 7 alapján saját szerkesztés

2.3.2. HAZAI KUTATÁSOK

Hazánkban Enyedi György, a társadalomföldrajz és a regionális tudomány neves kutatója már 1981-ben megfogalmazta, hogy egy új, innováció orientált területfejlesztési gondolatrendszer van kialakulóban, amely az innováció-kutatás eredményeire támaszkodik. Ez volt az innováció orientált területfejlesztési politika (Enyedi, 1981).

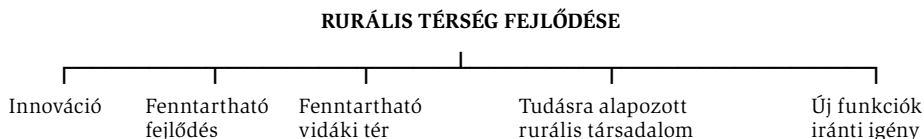
G. Fekete Éva (2001, 41) több, mint kétezer helyi fejlesztési projekt vizsgálatának az eredményeként a helyi és kistérségi fejlesztés jellemzőit az alábbiak szerint határozta meg: „Az egyik legfőbb motiváló tényező a területi elmaradottság vagy válsághelyzet tudatosulása, a globalizációs kihívásokból adódó cselekvési kényszer felfogása.” A helyi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk kialakulásában fontos szerepe van a térség méretének, a kreatív személyeknek, akik érkezhetnek térségen belülről vagy kívülről, továbbá a közösségi folyamatoknak. G. Fekete (2001, 41) szerint „a sikeres helyi fejlesztés csak az innovátor – politikus – végrehajtó hármasának harmonikus együttműködésében valósulhat meg.”

Ugyanakkor Boda Tímea (2013) a fejlesztés folyamatának kulcsszereplőjeként egy innovátort jelölt meg, aki képes felismerni a változás igényét, képes megújulni és rendelkezik azon kompetenciákkal, amelyek meghatározzák az ő vállalkozói sikerét és ezáltal a környezete, illetve a vidék versenyképességét egyaránt.

Szörényiné (2014b) vizsgálatának eredménye azt mutatja, hogy az innováció jelenléte nemcsak Magyarország fejlett nyugati részén, hanem a hátrányos helyzetű területeken is megtalálható. Arra a következtetésre jutott, hogy vidéki innováció nem terület-specifikus, inkább a személyiséghez és a társadalmi környezethez kapcsolódik. Egy másik tanulmányában az OECD 2014 által felvázolt kihívásokra válaszként a rurális gazdaság modernizálását látja kiútnak: a modernizációs hajtóerők, mint a vállalkozás, a szakértelem, a verseny, a beruházás, az innováció és a tudás jelentenek megoldást a rurális kihívásokra. Támogatja a vállalkozások adta lehetőséget, mint a startup, klaszter vagy egyéb együttműködési formákat. Megállapítja, hogy a munkavállalók számára nélkülözhetetlen a folyamatosan fejlődő technológiák megismerése. Ezt a megismerési folyamatot segítik a különböző oktatási formákban tartott tréningek, amelyeken keresztül új lehetőségeket ismerhetnek meg, illetve új kapcsolati tőkére tehetnek szert. Támogatja továbbá, hogy a helyi vállalkozások megmérettessenek akár a helyi, akár a városi piacokon. A szerző öt alapelvet foglalt össze a rurális térség fejlődésének kulcsaként (2. ábra).

2. ábra: A rurális térségek fejlődésének kulcs elemei

Figure 2 The key elements in the development of rural areas



Forrás: Szörényiné, 2015, 98–99 alapján saját szerkesztés

Véleménye szerint: „Fel kell ismerni és megismerni a vidéki területeken megjelenő innovációk különböző típusait és támogatni kell azokat, mert a vidéki szereplőknek kevesebb a lehetőségük máshol fejlesztett termék megvásárlására.” (Szörényiné, 2015, 100) A rurális innovációnak két típusát különbözteti meg: a rurális térségben születő és a rurális térségbe behatoló innovációkat.

- A vidéki térségben születő innovációkhoz sorolja a környezetbarát, bio, földhöz kötődő termékeket és szolgáltatásokat (mint például: megújuló energia, biodízel, vidéki turizmus által kínált ökoturisztikai szolgáltatások).
- A vidékre kívülről behatoló innováció ugyanúgy hat az urbanus és rurális térségekre, de megjelenésük centrumokhoz köthető, illetve időben és térben késleltetett. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a falusias társadalom zártabb és bizalmatlanabb az újdonságok iránt, mint egy városi társadalom,

éppen ezért egy innováció bevezetése egyszerre jelent a társadalomnak és a gazdaságnak is kihívást és ösztönzi mindkét oldalt a megújulásra.

Kitér továbbá arra is, hogyan mérhető a rurális innováció. Véleménye szerint a rurális térben megjelenő innováció nem mérhető urbánus viszonyok között alkalmazott indikátorokkal, mint például a K+F intézményeiben dolgozók számával vagy a szabadalmak számával, hiszen a K+F intézmények jellemzően nagyvárosokban, illetve metropoliszokban találhatók, nem pedig rurális térségben. Véleménye szerint a rurális innovációt más mutatókkal kell mérni. Fontosnak tartja, hogy az indikátorok között szerepeljenek társadalmi és kulturális dimenziók, amelyeket általában elhanyagolnak, és ne csak a termék-, szervezet- vagy eljárás-megújítást tekintsek innovációnak, hanem az ahhoz vezető folyamatot is, illetve a befogadó gazdasági-környezetet is.

Honvári (2018c) a megújuló energiák hasznosítását elemzi a hazai vidéki térségben. Abból a megállapításból indult ki, hogy ez a folyamat rurális innovációként értelmezhető. Honvári (2018c, 25) szerint „a vidéki térségek sikerének a kulcsa: a rurális innováció”. Úgy definiálja a fogalmat, mint a vidéki terekben végzett olyan új tevékenység, ami gazdasági vagy társadalmi értéket ad a vidéki élthez, amelynek a célja a rurális térség fejlődésének az előmozdítása: jövedelemteremtő képesség fokozása, a térségben élők jólétének a növelése.

3. A RURÁLIS INNOVÁCIÓ MINTÁI

A tanulmány további részében bemutatunk néhány jó gyakorlatot a rurális innováció típusai alapján (Mahroum et al, 2007), majd egy 2019-ben Magyarországon elindított programot (NAK Tech Lab), amely a rurális innováció mozgató rugóinak számító startup vállalkozások támogatására hoztak létre.

3.1. A RURÁLIS INNOVÁCIÓ MINTÁI

A szakirodalomban számos esettanulmány dolgozza fel a rurális innováció jó mintáit. A tanulmányban Mahroum és szerzőtársai (2007) típus besorolásának megfelelően európai és hazai minták kerülnek bemutatásra (3. táblázat).

3. táblázat: A tanulmányban ismertetett rurális innováció „gyakorlatok” a Mahroum és szerzőtársai típusbesorolás szerint

Table 3 Best practices presented in the study based on Mathroum et al. types of rural innovation

		KÍNÁLAT
		Rurális
KERESLET	Rurális	Alsómocsolád - Rigac Ózd - mozgó posta Alcsútdoboz - Takaréék Smart Point
	Urbánus	Megyer - Falu kiadó Tata Agostyán- Emlékerdő
	Univerzális	Nagypáli - Megújuló Energiaforrás és Ökocentrum DICTRA-projekt Traditiovation

Forrás: Mahroum et al., 2007, 7 alapján saját szerkesztés

A vidéki igények által kialakult innovációk közé sorolható az *alsómocsoládi* példa, ahol bevonták a helyi közösséget az innovációs folyamatba. Bevezettek egy új helyi valutát, a *Rigac*-ot; 4 vállalkozást, 26 mikro vállalkozást és 14 civil szervezetet hoztak létre, így 450 munkahelyet teremtettek. A végrehajtott fejlesztések következtében lehetőségük van arra, hogy hosszú távon megállítsák a népesség számának csökkenését (Honvári, 2018b). A távolság okozta akadályok leküzdésének az érdekében Ózd térségében a *mozgó postai szolgáltatás* (Ózd, 2008), *Alcsútdoboz* térségében a mozgó bank automata *Takarék Smart Point* (2017) néven került bevezetésre.

A városi keresletet szolgálva jött létre az alábbi vidéki kínálat: Magyarországon egyedülálló turisztikai innovációként indította el *Megyeren* az új polgármester 2006-ban a „*Falu kiadó*” projektet. Az elnéptelenedő falu elhagyott házait az Európai Unió által biztosított források segítségével felújították, majd a falut „*Falu kiadó*” címmel meghirdették. A kiadó falu híre bejárta a nemzetközi sajtót és jöttek a vendégek, ezáltal számos munkahelyet teremtettek. Viszont az egyedülálló turisztikai innováció nem volt hosszú életű. A település honlapján^[7] található legfrissebb információk szerint a „*Kiadó falu*” program már a COVID járványt megelőzően szüneteltetésre került. Mindez azzal magyarázható, hogy az innovátor szerepében tevékeny korábbi polgármester, aki egyben az üzemeltető is volt, elhagyta a települést, lemondott polgármesteri tisztségéről és külföldre költözött. Majd utódja 2019 októberé óta nem folytatja tovább

[7] „Mint ahogy a hírekben hallható volt, előző üzemeltetőnk és egyben regnáló polgármesterünk Vári Dávid Séf úr, nem igazán állt a helyzet magaslatán. Most kell pár hónap, hogy rendezzük sorainkat, rendet csináljunk, és újra tudunk Titeket fogadni. Megértésedet köszönve, Megyer Pajta csapata.” olvasható a <https://megyer.hu/honlapon>.

a munkát, vagyis az egyedülálló turisztikai innováció helyi innovátor nélkül megszűnni látszik. Honvári (2018b) is kiemelte a helyi innovátor, a polgármester szerepét és az innovatív ötlet jelentőségét, amelyet a Megyer példa is alátámaszt.

A városi kereslet kiszolgálására további jó példa az Emlékerdő program, amelynek az első hivatalos és minta erdeje a Tata városhoz tartozó Agostyánban található (Emlékerdő Agostyán, 2020). Ez az emlékerdő jelenleg Magyarországon az egyetlen olyan temetkezési emlékhely, amely alternatívája lehet a hagyományos sírkerteknek és temetőeknek, illetve a városökológiai problémára is megoldást jelenthet. A kegyeleti emlékerdő, ami egy olyan erdei temetkezési emlékhely, ahol az elhunyt hamvai egy biológiai úton lebomló, környezetbarát urnába kerülnek elhelyezésre az előzetesen kiválasztott erdei emlékfa gyökereinél, 2014 óta működik a Gerecse Naturpark területén. A 25 hektáros dombvidéki gyepes, cserjés és fás növényzettel borított terület a Természetes Életmód Alapítvány kezelésében van. 2014-ben az erdőterület örökérdő minősítést kapott, biztosítva a tarvágástól mentes, állandó és változatos erdőképet (emlekerdo.hu).

Az univerzális kereslet kapcsán létrejött vidéki innovációkat Cannarella és Piccioni (2011) mutatja be tanulmányában. A szerzők a tradicionális fejlesztéseket olyan eszközöknek tekintik, amelyek a mai korban innovációt hozhatnak létre a helyi múltbeli know-how alapján. Két mintát is bemutatnak: a *DICTRA projekt* és egy *tradicionationnek* nevezett mintát.

A DICTRA projekt egy Közép-Olaszországban található 450 hektár területű organikus gazdaság, ahol mogyorót, olívát, szőlőt, hüvelyes növényeket és még sok egyéb bio terméket állítanak elő. A DICTRA gazdaságban felismerték a vegyszerek használatának negatív hatásait, és a vegyszerek kivédése érdekében kidolgoztak egy olyan új és fenntartható módszert, amelynek alapja az ősi római szőlőművelés. Tehát tulajdonképpen az ősi (római kori), mára már elfeledett tudást és ismereteket fedezték fel újra és használták innovációként a szőlőművelés során.

Közép- és Dél-Olaszországban évszázadok óta építenek kőkerítéseket, amelyek alapanyaga kizárólag helyi kő és föld. Már 2500 évvel ezelőtt is ezeket az alapanyagokat használták az építkezéseken. A szerzők által bemutatott építőipari vállalat sikeresen újjáélesztette ezt a hagyományos építési módot, ahogy korábban kőkerítéseket építettek. A szerzők az innovációnak ezt a módját, amikor a régi, már feledésbe merült technikát – vagyis a fontos tacit tudást – újjáélesztik, *traditionationnak*, vagyis az antik technikák újrafelfedezésének nevezik (Cannarella-Piccioni, 2011).

A hazai univerzális példák közé soroljuk a *Nagypáliban* 2007-ben megnyitott *Megújuló Energiaforrások Innovációs Ökocentrumot*, amely számos vállalatnak és szervezetnek nyújt otthont, többek között a Gőcsej-Hegyhát Leader Egyesületnek. Az Ökocentrum promóciós központként szolgál, mintaprojekteken, tréningeken, gyakorlati tanácsadásokon keresztül időszaki kiállításokat, konferenciákat, előadásokat, workshopokat szerveznek, melyek fő témája a biomaszsa, biogáz, nap- és szélenergia, valamint az energiaültetvények felhasználási lehetőségei, megvalósítási módjai. Az épület egy nemzetközi tematikus út

állomásaként is nyilvántartásba került (nagyपाल.hu/nagyपाल-intezmenyek/megujulo-energiaforrasok-innovacios-okocentruma).

3.2. STARTUP VÁLLALKOZÁSOK ÉS A RURÁLIS INNOVÁCIÓ

A startup kifejezés 2007 óta vált ismertté Magyarországon (Kézai, 2020; Kézai-Konczosné, 2020). Jelentését tekintve: újszerű (10 évnél nem régebben alapított), innovatív megoldásokat kínáló és gyors növekedési ütemet produkáló vállalkozást jelent (Kollmann et al., 2017). Ide főként a kis- és középvállalkozások sorolhatók, és a vidékfejlesztés egyik célcsoportja éppen ez a vállalkozásforma (Szakács et al., 2014).

2019. április 5-én az Európai Unió tagországának képviselői együttműködési nyilatkozatot írtak alá az „Intelligens és fenntartható digitális jövő az európai mezőgazdaság és a vidéki térségek számára” címmel azzal a céllal, hogy számos intézkedést hozzanak az európai mezőgazdaság és vidéki területek sikeres digitalizálásának támogatására. A tagországok az együttműködési nyilatkozatban elismerik, hogy a digitális technológiák segítséget nyújthatnak az EU agrár-élelmiszeripari ágazatának, a vidéki területeknek a fontos és sürgős gazdasági, társadalmi, éghajlati és környezeti kihívások kezelésében. A digitális technológiák, mint például a mesterséges intelligencia (AI), robotika, blokklánc, nagy teljesítményű számítástechnika (HPC), a tárgyak internete (IoT) és az 5G növelhetik a hatékonyságot, pozitív hatással vannak a rurális terek demográfiai helyzetére, a vidéki lakosság életminőségére és rurális térben a gazdasági vállalkozók megtelepedésére (Declaration on Agriculture and Rural Areas signed, 2019). Graziano (2020) a rurális terek fejlődésének mozgatórugójának tartja az innovatív startup vállalkozásokat. Véleménye szerint ezen vállalkozások óriási lehetőségeket rejtenek a fenntartható élelmiszer-termelés, a vidéki területek ellátása és védelme területén. Tanulmányában megvizsgálta az olasz agrár-élelmiszeripari ágazat „startup hatásáról” szóló narratívákat és feltárta az innovatív AgriFood startupok, a vidéki miliő és a helyi vállalkozói ökoszisztéma közötti kapcsolatokat, gazdaságföldrajzi szempontból.

A Startup Europe egy, az Európai Bizottság által létrehozott és finanszírozott kezdeményezés, amelynek az a célja, hogy egy közös ökoszisztémaként összefogja annak szereplőit: a startup vállalkozásokat, a befektetőket, az inkubátorokat, a vállalati hálózatokat és egyetemeket (Európai Bizottság, 2021). A Startup Europe olyan innovációs ügynökségeket támogat, mint a Design Terminál, amely „hidat képez a vállalatok és a startupok között, összeköt két eltérő üzleti környezetet, valamint támogatja a regionális vállalkozói ökoszisztéma fejlesztését. Küldetésük, hogy összehozzák a tehetséges startupokat az innovatív vállalatokkal, hogy hosszú távon értékeket teremtsenek az egész társadalom számára.” (nak.designterminal.org/)

Magyarországon 2019-ben a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara és a Design Terminál szervezésében indult el a NAK Tech LAb program (designterminal.org/)

hu/solution/nak-techlab/). A NAK Tech Lab program célja az agrárium innovációs fejlődésének támogatása új, eddig még nem látott ötletekkel, startup vállalkozások bevonásával. Győrffy Balázs, a NAK elnöke azt nyilatkozta a programról, hogy: „Olyan ötleteket is keresünk, amelyeket nem feltétlenül az agrárium igényei ihlettek, de kreativitással, átdolgozással az alapötlet kiválóan szolgálhat az agrárszektorban felmerülő problémák, kihívások megoldására. A NAK Tech Lab inkubációs program e cél érdekében jött létre.” (NAK, 2020) A programban részt vevő startupokat nagyvállalati szereplőkkel, agrár- és termékfejlesztési szakemberekkel és befektetési menedzserekkel kötik össze. A nagyvállalatok között szerepelnek az alábbiak: Hungrana, Bonafarm, Tesco, Axiál, Vodafone, Hiventures Kockázati Tőkealap-kezelő. A program célja, hogy már harmadik alkalommal olyan tehetőséget támogassanak, akik elhozhatják az agráripár digitális forradalmát, vagyis hatékonyabbá, célirányosabbá és gyorsabbá teszik az agrárszektorban fellelhető innovációkat és fejlesztéseket (naktechlab.hu/). A NAK Tech Lab program nyertesei 2019-ben: Agrodát, Alzagro, GosTech, Growberry, Led Lighting, Moly.NET, Okosfarm és a PigBrother, majd 2020-ban Grinsect és Growberry^[8].

4. ÖSSZEGRZÉS

A tanulmány a LEADER és a közösség által irányított helyi fejlesztés (CLLD) ismeretével és összevetésével kezdődik, bemutatja a rurális spirált, majd értékeli a rurális innováció nemzetközi és hazai értelmezéseit, különböző típusait, dimenzióit és az ezzel kapcsolatos kutatásokat. A Mahroum és szerzőtársai (2007) által megalkotott rurális innováció típusai alapján szemléltet néhány európai és hazai példát, végül a rurális innováció mozzatárugóinak számító startup vállalkozásokat és azok támogatására létrejött NAK TECh Lab programot mutatja be.

A tanulmány célja volt a rurális innovációval kapcsolatos elméletek szintetizálása, illetve a rurális innováció típusaira jó gyakorlatok bemutatása. Számos nemzetközi és hazai gyakorlati példa ismertetésével kívánt lehetőséget biztosítani más vidéki települések számára, hogy ötleteket meríthessenek a megismert lehetőségekből, annak érdekében, hogy a saját területüket és – az ott élők életkörülményein túl – a közösséget is építsék, és nem utolsó sorban fejlesszék a helyi gazdaságot, létrehozzanak innovációt a saját területükön. Érdemes továbbá a helyi vezetőknek azon is elgondolkodni, hogy milyen, a helyi gazdaság mozzatárugóinak tekintett innovatív startup vállalkozásoknak tudnak teret adni, illetve hogy milyen innovációt támogató programokhoz tudnak csatlakozni. Hiszen ahogy az OECD (2014) egyik tanulmányában is hangsúlyozták, az innováció ugyanolyan létfontosságú a rurális gazdaság számára, mint a városok gazdasága számára, mivel a célok és a kihívások is azonosak: a termelékenység és a közszolgáltatások színvonalának növelése (OECD, 2014).

[8] A felsorolt nyertes vállalkozások rövid ismertetője a mellékletben olvasható.

A kutatási téma folytatásaként a jövőben érdemes megvizsgálni a rurális innovációt támogató startup vállalkozásokat, azok jellemzőit, területi eltéréseit és azok okait, illetve a támogató hazai és külföldi programokat. Fontos lenne feltérképezni ezen vállalkozások hálózatosodását, illetve összehasonlító elemzést készíteni, hogy külföldön hogyan támogatják ezen vállalkozások elterjedését.

MELLÉKLET

A NAK TECH LAB PROGRAM NYERTESEI 2019-BEN ÉS 2020-BAN

Agrodat: Megoldásuk adatvezérelt döntéshozatalra irányul a szőlőtermesztésben és feldolgozásban, mikroklimatikus viszonyokat, talajhőmérsékletet és vízgazdálkodást megfigyelő mérőeszközök segítségével. A kapott adatok feldolgozásával előre jelzik a várható kórokozók megjelenését, így a megelőző kezelés optimális időben történhet. A megoldás segíti a növényvédelmet, csökkenti a vegyszerhasználatot. www.agrodat.hu

Alzagro: A csapat egy automata gabonamintázó és minőségvizsgáló drónt fejleszt. A fejlesztett alkalmazás javaslatot ad a mintavételi pontokra, a mintázási útvonalra, így teljes keresztmetszetről vehető minta, amiket emberi beavatkozás nélkül, a drónon lévő tárolókba elkülönítve tud gyűjteni. A mintavétel során lehetőség nyílik a gabona fehérje-, sikk- és nedvességtartalmának vizsgálatára is. A megoldással a mintavételezés folyamata automatizálható és egyszerűsíthető. www.alzagro.com

GosTech: Teljesen automata gyümölcsszedő-rendszert fejlesztenek, mely mesterséges intelligenciát használva, robottechnológiával végzi a betakarítást. A megoldás képes lehet kiváltani egy munkaerő-igényes folyamatot, valamint a betakarítás hatékonysága is növekedhet. www.gostech.hu

Growberry: A Growberry automatizált okosrendszere alternatívát kínál a hagyományos növénytermesztéssel szemben olyan esetekben, amikor vagy kiszámíthatóbb hozamra vagy nagyobb tápértékre, illetve hatóanyag-tartalomra van szükség. Megoldásuk a hidropóniát veszi alapul, ami föld nélküli növénytermesztő eljárást jelent. www.thegrowberry.com

Led Lighting Kft.: A baromfitartóknak kínál alternatívát az elavult rendszerek kiváltására. A LED technológia fejlődésével lehetővé vált a fényforrás stroboszkóphatásának csökkentése, akár a teljes megszüntetése, így az nem stresszeli az állatokat. A megoldással csökken az állatok stressz-terhelése, így az állomány kiegyensúlyozottabb lehet, ami az élettani funkciókra is pozitív hatással van.

Moly.Net: A fiatal, dinamikus csapat megoldása egy digitális almamoly-csapda, aminek adatait felhasználva időben adható precíziós permetezési tanács. A csapdák a központtal vezeték nélkül kommunikálnak. A megoldás a preventív növényvédelmet segíti, amivel a növényvédőszer-mennyiség jelentős csökkenése érhető el.

Okosfarm: Kamerarendszerekkel és saját fejlesztésű szenzorokkal magas szintű kontrollt kínál elsősorban az állattartó telepeken. A rendszer időben tájé-

koztatja a gazdálkodót az állományok vagy akár az egyedek változásáról, így megoldható a mielőbbi beavatkozás. www.okosfarm.com

PigBrother: A rendszer egyszerűsíti az állattartást, és a folyamatos megfigyelésnek köszönhetően állandó kontroll alatt tartja az állományt. Ennek köszönhetően az esetleges beavatkozások preventíven is megvalósulhatnak, így megelőzhető, hogy egy fertőzött egyed megfertőzzön másikat. (<https://www.agroinform.hu/gazdasag/automata-gyumlolcsszedo-es-gabonamintazo-dron-magyar-fejlesztések-a-megvalósítás-kapujában-42056-001>)

Grinsect: Magyarországon az első engedélyezett rovarfehérje előállító üzem, amelyben szerves hulladékot hasznosítanak majd újra, és amelyet értékes rovartakarmányként értékesítenek. A takarmányozási célú rovarliszt zsírtalanított és szárított fekete katonalégy lárvából készül, jellemző rá a magas fehérjetartalom, gazdag esszenciális aminosavakban, valamint omega-3 és omega-6 zsírsavakban, könnyen emészthető, és magas ásványi anyag, valamint vitamin tartalommal bír. Számos kísérleti eredmény alapján egyértelmű, hogy a fekete katonalégyből készült liszt alkalmas a szója- és a halliszt részleges vagy teljes helyettesítésére. <https://grinsect.com/>

IRODALOMJEGYZÉK

- Babcock, P. (1976) *Webster's Third Dictionary*. New York, p. 1166.
- Bajmócy Z. (2012) Innovációs index kistérségi szinten. Csak játék a számokkal? In: Bajmócy Z.-Lengyel I.-Málovics Gy. (szerk.): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged. 14-30.
- Bakucs Z.-Fertő I. (2013) A vidékfejlesztési programok hatáselemzésének problémái a nemzetközi tapasztalatok tükrében. *Erdélyi Múzeum*, 75, 3, 70-82.
- Boda, T. (2013) Az innováció a vidék fejlődésének a kulcstényezője. *Economica*, Különszám, 102-110.
- Bodnár G. (2013) A területi tőke, mint a rurális térségek innovációs rendszerének lehetséges elméleti háttere. In: Bajmócy Z.-Elekes, Z. (szerk.): *Innováció: a vállalati stratégiától a társadalmi stratégiáig*. JATEPress, Szeged. pp. 124-139.
- Bugovics Z. (2007) *Társadalom, identitás és területfejlesztés. A területi identitás és a regionalitás kapcsolata*. L' Harmattan Kiadó, Budapest.
- Cannarella, C.-Piccioni, V. (2011) Tradivovations: Creating Innovation from the past and antique techniques for rural areas. *Technovation*, 31, 12, pp. 689-699. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.07.005>
- Csatári B. (2008) Néhány pontosító megjegyzés a mai magyar vidékfejlesztésről. *A Falu*, XXIII, 4, 83-86.
- Dargan L.-Shucksmith M. (2008) LEADER and Innovation. European Society for Rural Sociology. *Sociologia Ruralis*, 48, 3, pp. 274-295. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2008.00463.x>
- Dwyer, J.-Ward, N.-Lowe, P.-Baldock, D. (2007) European Rural Development under the Common Agricultural Policy's 'Second Pillar': Institutional Conservatism and Innovation. *Regional Studies*, 41, 7, pp. 873-888. <http://dx.doi.org/10.1080/00343400601142795>

- ECA (Európai Számvevőszék) 5/2010. sz. különjelentés: *A Leader-megközelítés a vidék-fejlesztés gyakorlatában*. https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR10_05/SR10_05_HU.PDF Letöltve: 2021. 01. 10.
- Enyedi Gy. (1981) A területfejlesztési politika néhány új eleméről. *Területi Statisztika*, XXXI, 2, 131–147.
- Európai Unió (2017) *Iránymutatás. A LEADER/CLLD értékelése*. https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/evaluation-leaderclld_en Letöltve: 2020. 07. 12.
- European Observatory LEADER (1997) *Innovation and Rural Development*. The Observatory Dossiers. No. 2. <https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/innovation.pdf> Letöltve: 2020. 07. 05.
- European Structural and Investment Funds Guidance for Member States and Programme Authorities Guidance for Beneficiaries (2014) *Guidance on Community-Led Local Development for Local Actors*. https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/guidance_clld_local_actors_en.pdf Letöltve: 2020. 07. 05.
- Finta I. (2016) A magyar vidékfejlesztés jövője – kihívások és válaszok az EU 2020 stratégiájának tükrében. In: Erdős, K.–Komlói É. (szerk.): *Tanítványaimban élek tovább. Emlékkötet Buday-Sántha Attila tiszteletére*. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar. 129–143.
- G. Fekete É. (2001) Innovációk a kistérségi fejlesztésben. *Tér és Társadalom*, 15, 3–4, 39–53.
- G. Fekete É. (2006) Hátrányos helyzetből előnyök? Elmaradott kistérségek felzárkóztatásának lehetőségei az Észak-magyarországi régióban. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek* III, 1, 54–69.
- G. Fekete É. (2016) Társadalmi innovációval a vidék fenntartható fejlődéséért. In: Nagy Z.–Horváth K. (szerk.): *Jubileumi tanulmánykötet Tóthné Szita Klára professzor asszony 70. születésnapjára*. Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Miskolc. 74–88.
- Gergely S. (2015) *Kutatás-Fejlesztés-Innováció és a vidék fejlesztése*. Agrárium. <https://agrarium7.hu/cikkek/333-kutatas-fejleszt-es-a-vidék-fejlesztése> Letöltve: 2020. 07. 23.
- Graziano, T. (2020) Rural Entrepreneurship, Innovation, and Technology: Narratives From the Italian AgriFood Startup Ecosystem. In: Vasile, A.–Subic, J.–Grubor, A.–Privitera, D. (eds.): *Handbook of Research on Agricultural Policy, Rural Development and Entrepreneurship in Contemporary Economies*. IGI Global Business Science Reference, Hershey, PA. USA. pp. 334–353. DOI: 10.4018/978-1-5225-9837-4.ch017
- Herstad, S.–Brekke, T. (2012) Globalization, Modes of Innovation and Regional Knowledge Diffusion Infrastructures, *European Planning Studies*, 20, 10, pp. 1603–1625. <http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2012.713334>
- Honvári P. (2018a) Rural innovation? The Success of renewable energy investments in rural areas. In: *Socio-economic, environmental and regional aspects of a circular economy: Abstract book of the International Conference for the 75th Anniversary of DTI*. MTA KRTK RKI Transdanubian Research Department, Pécs. p. 27.
- Honvári P. (2018b) Rural innovation: smart ideas and good practices from Hungary. In: Urbančíková, N. (ed.): *Smart Communities Academy. Proceeding of Papers and Presentations*. Slovak Republic Technical University of Košice, Faculty of Economics. Košice. pp. 176–191.
- Honvári P. (2018c) *Rurális innováció? A vidéki önkormányzatok szerepe a megújuló energiák hasznosításában*. Doktori disszertáció. Széchenyi István Egyetem, Győr.

- Káposzta J.-Nagy H. (2013) Vidékfejlesztés és a környezetipar kapcsolatrendszere az endogén fejlődésben, *Journal of Central European Green Innovation*, 1, 1, 71–82.
- Katona J. (2006) *Az innováció értelmezése a 2005. évben kiadott Oslo kézikönyv harmadik kiadása alapján*. Magyar Innovációs Szövetség, Budapest www.innovacio.hu/download/az_innovacio_ertelmezese_2006_09_27.pdf Letöltve: 2020. 12. 01.
- Katonáné Kovács J.-Varga E.-Nemes G. (2017) Fókuszban a társadalmi innováció folyamata a magyar vidéken. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 14, 6–19.
- Kauffeld-Monz, M.-Fritsch, M. (2010) Who are the knowledge brokers in regional systems of innovation? A multi-actor network analysis. *Regional Studies*, 47, 5, pp. 669–685. <https://doi.org/10.1080/00343401003713365>
- Kézai P. K. (2020) Startup vállalkozások a visegrádi országok nagyvárosaiban. *Polgári Szemle*, 16, 1–3, 439–452.
- Kézai P. K.-Konczosné Szombathelyi M. (2020) Nők a startup-vállalkozások világában Magyarországon. *Vezetéstudomány*, 51, 10, 51–62. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.10.05>
- Knickel, K.-Tisenkopfs, T.-Peter, S. (2009) Towards a Better Conceptual Framework for Innovation Processes in Agriculture and Rural Development: From Linear Models to Systemic Approaches. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 15, 2, pp. 131–146. <https://doi.org/10.1080/13892240902909064>
- Kollmann, T.-Stöckmann, C.-Hensellek, S. -Kensbock, J. (2017) *Deutscher Startup Monitor 2017*. https://deutscherstartupmonitor.de/fileadmin/dsm/dsm-17/daten/dsm_2017.pdf Letöltve: 2020. 07. 03.
- Kovács K.-Váradi M. (szerk.) (2013) *Hátrányban vidéken*. Argumentum.
- Kovács T. (1999) Bevándorlók és kivándorlók Magyarországon. In: Kovács J.-Romány P. (szerk.): *Az agrárnépesség migrációja az EU-csatlakozás folyamatában*. MTA Agrártudományok Osztálya, Budapest. 77–107.
- Kovács T. (2012) *Vidékfejlesztési Politika*. Dialóg Campus, Budapest-Pécs.
- Kulcsár L. (2018) Vidékfejlesztés és a helyi társadalom. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 15, 3, 4–13.
- Kulcsár L. (2020) Vidékfejlesztés Magyarországon: Mérföldkövek egy göröngyös úton, *Tér és Társadalom*, 34, 4, 165–171. doi: 10.17649/TET.34.4.3325
- LEADER (2006) *Fact Sheet. The Leader Approach. A basic guide. European Communities*. EU Publications Office, Belgium. <https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/2B953E0A-9045-2198-8B09-ED2F3D2CCED3.pdf> Letöltve: 2020. 07. 05.
- Lipták K.-Horváth K.(2018) Társadalmi innovációk szerepe a foglalkoztatáspolitikában és a vidékfejlesztésben, *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 15, 3, 55–68.
- Mahroum, S.-Atterton, J.-Ward, N.-Williams, A. M. Naylor, R.-Hindle, R.-Rowe, F. (2007) *Rural Innovation*. NESTA, London, UK. https://media.nesta.org.uk/documents/rural_innovation.pdf Letöltve: 2020. 12. 01.
- Nemes-Nagy J. (2017) Tér, függés, kohézió, hálózatok. *Területi Statisztika*, 1, 3–23. <https://doi.org/10.15196/TS570101>
- Németh S. (2009) Rendszerező megjegyzés a mai magyar vidékfejlesztésről. *A Falu*, XXXIV, 2, 25–36.
- OECD (2014) *Innovation and modernising the rural economy*. OECD Rural Policy Reviews. <http://doi.org/z7k>

- Raina, R.–Dorai, K.–Sulaiman, R.–Hall, A. (2011) *South Asia Rural Innovation Capacity Benchmarking Workshop - Report*. CPr Working Paper, Centre for Policy Research New Delhi.
- Rechnitzer J.–Grosz A. (2005) *Régiók és nagyvárosok innovációs potenciálja Magyarországon*. MTA Regionális Kutatások Központja, Budapest.
- Rogers, E. M. (1983) *Diffusion of Innovations*. 3. Aufl. New York, p. 14.
- Schumpeter, M. (1939) *Businesscycles*. McGraw-Hill, NewYork.
- Śledzik, K. (2013) Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. In: Hittmar, S. (ed.): *Management Trends in Theory and Practice*. University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina. pp. 89–95. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2257783>
- Szakács A.–Gráner A.–Jánosi K.–Kalmár M.–Sipos P. (2014) A vidékfejlesztés záloga, startup – új és környezetbarát megoldásokat kereső innovatív vállalkozók. *Economica*, 7, 3, pp. 135–142.
- Szörényiné Kukorelli I. (2005) A fenntartható fejlődés stratégiai elemei a rurális térségekben. *Tér és Társadalom*, 3–4, 111–137.
- Szörényiné Kukorelli I. (2014b) Rural Innovation as a Way to Rural Change – Hungarian Case. In: Šiljković Z.–Čuka A.–Pejdo A. (eds.): *Contemporary Development of European Rural Areas: Book of Abstracts*. University of Zadar, Zadar. p. 38.
- Szörényiné Kukorelli I. (2015) Vidéki térségeink innovációt befogadó képessége – Egy kutatás tapasztalatai. *Tér és Társadalom*, 29, 1, 97–115.
- Szörényiné Kukorelli I. (2016) Az innováció szerepe a falvak életében. In: Sikos T.–Tiner T. (szerk.): *Tájak, régiók, települések, térben és időben*. Dialóg Campus Kiadó. 417–428.
- Szörényiné Kukorelli, I. (2014a) A vidék fejlődésének motorja: A rurális innováció tulajdonságai és megjelenési formái Magyarországon. *A Falu*, 29, 2, 51–62.
- Uzzoli A.–Szilágyi D. (2013) A nyugat-kelet és a centrum-periféria relációk a hazai egészségügyenlétlenségek alakulásában az 1990 utáni válságok idején Magyarországon. *Területi Statisztika*, 4, 306–321.
- Vincze M. (2013) A vidékfejlesztés problémáinak rendszerszemléletű megközelítése. Romániai sajátosságok, *Erdélyi Múzeum*, 75, 3, 30–55.
- Zapf, W. (1994) *Modernisierung, Wohlfahrtsentwicklung und Transformation*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. WZB Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin, p. 28. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/122900/1/209669.pdf> Letöltve: 2020. 07. 23.

INTERNETES FORRÁSOK:

- Declaration on Agriculture and Rural Areas Signed (2019) <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/eu-member-states-join-forces-digitalisation-european-agriculture-and-rural-areas> Letöltve: 2021. 02. 25.
- Európai Bizottság (2021) <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/startup-europe-building-ecosystem> Letöltve: 2021. 02. 25.
- <http://nagypali.hu/nagypali-intezmenyek/megujulo-energiaforrasok-innovacios-okocentruma> Letöltve: 2020. 12. 05.
- <http://nak.designterminal.org/>

- <http://naktechlab.hu/>
- <http://www.terport.hu/videkfejlesztes/leader>
- <https://alsomocsolad.hu/>
- <https://cordis.europa.eu/article/id/88317-innovation-systems-for-rural-growth-and-development>
- <https://designterminal.org/hu/solution/nak-techlab/>
- <https://emlekerdo.hu/erdok/>
- https://magyartakarek.blog.hu/2017/11/08/teljesen_automatizalt_bankfiokot_nyitott_a_takarek_csopot
- <https://megyer.hu/>
- <https://www.agroinform.hu/gazdasag/automata-gyumlcsszedo-es-gabonamintazo-dron-magyar-fejlesztések-a-megvalosítás-kapujában-42056-001>
- <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20210203/egymilliard-forintos-friss-tokehez-jutottak-hazai-agrarstartupok-468154?fbclid=IwAR2OV-EUz0f4Th0ZtFAIOGUeU0zw4QVCn1b6kT13ZJCyGVIIxy32C3Li1bo>
- LEADER (2020) https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_en
- NAK (2020) <https://www.nak.hu/agazati-hirek/videkfejlesztes/157-kornyezetgazdalkodas/100494-a-mezogazdasag-megujitasat-segiti-a-nak-tech-lab-program>
- Nemzeti LEADER Kézikönyv (2015) LEADER Helyi Fejlesztési Stratégia Tervezési Útmutató 2014-2020. Lechner Tudás Központ. http://gis.lechnerkozpont.hu/leader/HFS_tervezesi_utmutato_1007.pdf
- Ózdi kistérség tervdokumentáció (2008) <https://www.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=15100>

A nagyszebeni bőrdíszműipari körzet mint az egyéni tudásbázist sikeresen alkalmazó régió

The leather industrial district of Sibiu: a region that successfully applies its individual knowledge base



Absztrakt

A földrajzi közelség pozitív hatásának tanulmányozása az iparági körzeteken belüli együttműködés minőségére és mértékére, valamint az innováció és a tudás terjedésének elősegítésének érdekében kiegészült a kapcsolati közelség elemeinek vizsgálatával. Mindennek az alapját azonban továbbra is a szervezet tagjait alkotó egyének személyes tudása képezi, melynek szintbeli eltérései jelentik az egyik legjelentősebb kognitív korlátot a szervezeten belüli, és egyben a szervezetek közötti hatékony tudásmegosztás folyamatában. A tanulmány a szervezetek közötti tudásalapú folyamatok alapját képező szervezeten belüli tudásáramlást, valamint az ennek kiindulópontjául szolgáló egyéni szakértelem szintjeit vizsgálja. A tanulmány magában foglalja a kutatás tágabb környezetét nyújtó romániai Nagyszebenben található bőrdíszműipari körzet bemutatását és elemzését, valamint egy, a körzeten belül működő vállalat munkavállalóinak szakmai tudásának felmérését. A tanulmány célja az egyéni tudásbázis és a szakmai tapasztalat alapvető jelentőségének a hangsúlyozása mint az iparági körzeteken belüli tudásmegosztás meghatározó forrása. Az empirikus kutatás igazolja, hogy az iparági körzetek viszonylatában vizsgált tudásalapú folyamatok esetében jelentős szerepet tölthet be a vállalaton belüli tudásalkalmazás, tudás-teremtés és tudásmegosztás.

Kulcsszavak: hallgatólagos tudás, tudásmegosztás, iparági körzet

Abstract

The study of the positive impact of geographical proximity on the quality and extent of co-operation within industrial districts as well as on fostering the spread of innovation and knowledge has been complemented by an analysis of the elements of relational proximity. However, the basis of the above is still the personal knowledge of the individuals making up the organization, the varying levels of which constitute one of the principal cognitive limitations to the process of efficient knowledge sharing within the organization as well as among organizations. The study examines the flow of knowledge within an organisation forming the basis of knowledge-based processes among organisations, as well as the levels of individual expertise that serve as the foundation for the above. The study includes an overview and analysis of the leather industrial district in Sibiu, Romania, which provides the broader setting for our research, as well as examining the professional expertise of the employees of a company operating in the district. The aim of the study is to highlight

the crucial significance of the individual knowledge base and of professional experience as the determining source of knowledge sharing within industrial districts. The empirical research confirms that when knowledge-based processes are investigated with respect to industrial districts, the knowledge application, knowledgecreation and knowledge sharing can play a significant role within the company.

Keywords: tacit knowledge, knowledge sharing, industrial district

JEL kód: R11

BEVEZETÉS

A tacit tudás gazdasági szervezetekben betöltött szerepének felértékelődése a lokális, földrajzilag koncentrált vállalatok hálózataiban rejlő potenciálok újrapozicionálásához és átértékeléséhez vezetett. A tudásteremtés, a tudásáramlás és a tudás megosztásának képessége egy térség fejlődési lehetőségeinek és innovációs alternatíváinak alapvető elemét képezik. Grant (1996) szerint a tudás eredményes megszerzésének az alapját az egyének egy-egy specifikus területen való hosszú ideig tartó elmélyülése, míg a szervezeti képességek lényegét az egyének speciális tudásának összekapcsolása képezi. A gondolatmenetet folytatva eljuthatunk a vállalatok formális és informális együttműködése révén az iparági körzetek atmoszférájában integrálódó tudáshoz. Az egyéni, a szervezeti, és a szervezetközi szint ilyenformán tehát egymásra épül.

A tanulmány célja az iparági körzetekben működő szervezetek közötti tudásalapú folyamatok alapját képező szervezeten belüli tudásáramlás vizsgálata, az egyéni tudásbázis és a szakmai tapasztalat alapvető jelentőségének a hangsúlyozása, mint az iparági körzeteken belüli tudásalapú folyamatok meghatározó forrása. A tanulmány az iparágakon belüli tudásmegosztás alapját képező tudásbázis feltérképezésére tesz kísérletet a romániai Nagyszebenben található bórdíszműipari körzet, valamint egy, a területén működő konkrét vállalat munkavállalói körében végzett empirikus vizsgálat keretében.

A tanulmány első része az iparági körzetek tudásalapú folyamatait tekinti át az iparági körzetek tradicionális elmélete, valamint a kapcsolati közelség alapú modellek segítségével, majd Boschma és Wal (2007) tanulmánya alapján rámutat a fenti elméletekben kevésbé hangsúlyozott olyan elemekre, mint a szervezetek abszorpciók kapacitása, valamint a vállalaton belüli tudásmegosztás jelentősége. Ezt követi a tudásszintek, a szakértelmi ismeretek elsajátításának állomásait tárgyaló elméletek ismertetése. A tanulmány 3. fejezete az empirikus vizsgálat tárgyát képező nagyszebeni bórdíszműipari körzet földrajzi és kapcsolati közelség alapú – ezen elméleti keretek közé illesztett – elemzését nyújtja. A tanulmány egy empirikus kutatás bemutatásával zárul, melynek célja egy, az iparági körzet keretei között működő vállalat belső tudásmegosztási folyamatainak vizsgálata. A kutatás a technológiai tudás megszerzésének módjait térképezi fel egy nagysze-

beni bődízműipari vállalat munkavállalói körében, és kísérletet tesz a szakértői szintek azonosítására. Az eredmények láthatóan igazolják Boschma és Wal (2007) azon nézetét, mely az iparági körzetek tudásalapú folyamatainak vizsgálata során kiemeli a vállalaton belüli tudásáramlás döntő szerepét.

A tanulmányban megjelenő különböző vizsgálati szintek ötvözése a gyakorlatban egymásra épülő, illetve egymást magában foglaló elemek (iparági körzet - szervezetek közötti tudásáramlás - szervezeteken belüli tudásáramlás - egyéni tudás) komplex és átfogó megértését teszi lehetővé.

1. AZ IPARÁGI KÖRZETEK TUDÁSALAPÚ FOLYAMATAIT TÁRGYALÓ ELMÉLETEK

1.1. A FÖLDRAJZI ÉS KAPCSOLATI KÖZELSÉG ALAPÚ ELMÉLETEK

Az iparági körzet fogalma Alfred Marshall (1922) angol közgazdász azon felismerésén alapul, hogy bizonyos iparágakhoz tartozó gazdasági egységek egyazon földrajzi térben való koncentrálódása pozitív externáliákat, termelésen kívüli megtakarításokat eredményez az adott területen működő vállalatok számára. A térbeli koncentráció révén érvényesülő pozitív extern hatások a szomszédság eredményeként jelentkező olyan lokális és immobil előnyök, melyeket a piac szereplői további költségek felmerülése nélkül élveznek (Lengyel, 2010; Lengyel-Mozsár, 2002). Az extern méretgazdaságosság forrásai a nagyméretű iparági piac, a helyi munkaerőpiacok specializálódása (a szakképzett munkaerő elérése) és a technológiai spilloverek (iparági tudás „túlsordulása”). Utóbbi az innovációk, a jó gyakorlat és a hallgatóságos tudás transzferének lokális hatékonyságát teszi lehetővé. Ezek a pozitív extern hatások a földrajzi közelség eredményeként a termelési költségek csökkenéséhez vezetnek. Becattini (1990, 38) értelmezésében az iparági körzetek „aktív emberi közösségek és vállalatok populációinak jelenléte által meghatározott társadalmi-területi egységek, egy adott ipari tevékenység által meghatározott természetileg és történelmileg lehatárolt területen.” Az iparági körzetek tradicionális megközelítése szerint a „speciális agglomerációs gazdaságok” (Lengyel, 2010, 210) a vállalatok mérete, térségi bázisa, üzleti bázisa és a köztük létrejövő kapcsolatok alapján változatos formát mutatnak. Az iparági körzetek elméletét Markusen (1999) egészítette ki a Marshall nevét viselő iparági körzet mellett létező további típusok azonosításával (kerékagy-és-küllő, szatellit, állami típusú), valamint Coe (2001) a hibrid (marshalli szatellit) típus specifikálásával, ám a valóságban ezek a körzettípusok gyakran átfedéseket mutatnak.

A marshalli tradicionális körzet egyik legfontosabb jellemzője, hogy bázisát a helyi tulajdonban lévő kvk-k alkotják. A támogató és kapcsolódó iparágak általában ugyancsak a körzethez kötődnek, és a kereslet túlnyomórésze is a loká-

lis szereplőkből tevődik össze. Lokális szinten maradva erős bizalmi tőke alakul ki, amely elősegíti a vállalkozások közötti szoros együttműködések létrejöttét. A vállalatok gazdasági előnyének forrását leginkább a termékdifferenciálás jelenti, ellentétben a „kerékagy-és-küllők” és a szatellit típusú iparági körzettekkel, ahol a tömegtermelés, és ebből fakadóan a méretgazdaságosság játsza a döntő szerepet. Előbbi esetében a helyi illetőségű, míg utóbbiban a körzeten kívüli székhellyel rendelkező nagyvállalatok bírnak meghatározó befolyással. Az ilyen típusú körzettek létrejöttét, valamint működését a központi, illetve a helyi kormányzatok is támogatják. E körzeten belül kevésbé jellemzőek a bizalmon alapuló szervezetközi együttműködések. A hibrid iparági körzettek üzleti szerkezete a marshalli körzethez hasonlóan a kis-és középvállalkozásokra épül, esetében jelentős erőt képvisel a helyi, zárt és a körzet fejlesztési céljai iránt elkötelezett munkavállalók csoportja. A helyi kormányzatok és intézmények helyett a közösségi tervezés és kezdeményezések érvényesülnek, ezt és a versenyelőnyt szem előtt tartva pedig erős a körzeten belüli vállalatok együttműködése. Mindazonáltal hiányzik a szereplők hosszú távú elköteleződése, és jelentős a külső befektetésektől való függés kockázata is (Lengyel, 2010).

A földrajzi közelség pozitív hatással van a körzeten belüli együttműködés minőségére és mértékére, elősegíti az innovációt és a tudás terjedését, de e befolyás módja és mértéke csak a kapcsolati közelség vizsgálatával térképezhető fel. Napjainkban a térbeli (földrajzi), a gazdasági (költségbeli) vagy időbeli távolságokon kívül megjelent a kognitív, a társadalmi és a virtuális távolság fogalma is^[1]. Torre és szerzőtársai (Torre-Gilly, 2000; Torre-Rallet, 2005) a földrajzi tértípus-hoz kapcsolódó földrajzi közelségtől megkülönböztetik a kapcsolati közelséget (hálózati közelséget), a szervezetek, illetve közösségek arra irányuló képességét, hogy elősegítsék a tagjaik közötti interakciók létrejöttét (in: Lengyel, 2010). A kapcsolati közelség alapját a szervezet tagjai által birtokolt ismeretek, a közös nyelvezet, a kialakult rutinok, a szokások és meggyőződések jelentik, így további típusokra bontható (Torre-Gilly, 2000; Lengyel, 2010; Capello-Faggian, 2005):

- kognitív közelség: alapja a hasonló tudásbázis, és az adott szakmai nyelv;
- intézményi közelség: formális (szabályok, törvények) és informális (normák, szokások) intézményi háttér;
- szervezeti közelség: a szervezeteken belüli és közötti kapcsolatok szorossága;
- társadalmi közelség: bizalomra épülő egyéni társadalmi beágyazódottság;
- technológiai közelség: közös speciális technológiai tapasztalat és tudás;
- kulturális közelség: azonos beszélt nyelv, társadalmi normák, hagyományok.

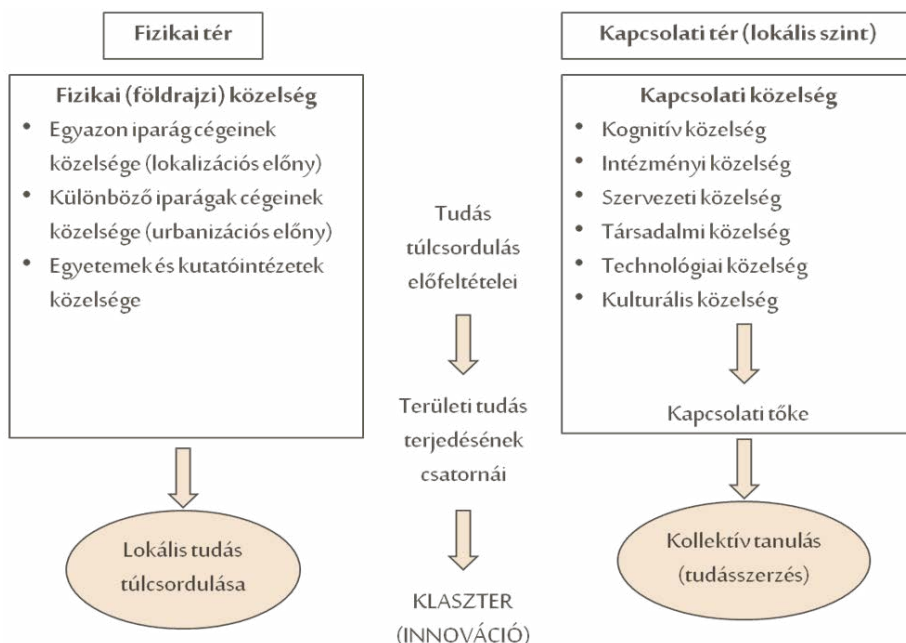
[1] A közelség-dimenziók vizsgálatáról ld. még: Kecskés-Tompos, 2017

Capello és Faggian (2005) modelljében a kognitív közelség, a szervezeti közelség, a társadalmi közelség és az intézményi közelség egymással dinamikus interakcióban álló kapcsolati formái építik fel a fizikai tér mellett létező kapcsolati teret (1. ábra). Ez pozitív hatással van a kapcsolati tőke megerősödésére, a formális és informális együttműködések létrejöttére, valamint a tudás terjedésére (Vas, 2009).

A földrajzi és kapcsolati közelség együttjárása a vállalkozások számára olyan versenyelőnyt jelentő körülmények kialakulását jelentheti, mint a bizonytalanság csökkenése (pl. az információk gyűjtése, szelekciója és megosztása által), a koordinációs költségek visszaesése (pl. tranzakciós vagy ellenőrzési költségek), valamint a kollektív tanulás folyamatos fenntartása (pl. a rejtett tudás megosztásának lehetőségén).

1. ábra: A földrajzi és a kapcsolati tér

Figure 1 Geographical and relational space



Forrás: Saját szerkesztés Capello–Faggian, 2005; Torre–Gilly, 2000; Torre–Rallet, 2005 alapján

1.2. RÉGIÓK A GLOBALIZÁCIÓ TÜKRÉBEN

A földrajzi és a kapcsolati tér dualitása mellett megemlítendő a Porter által globális-lokális paradoxon néven leírt, a vállalati stratégiát és funkciómegosztást jelentősen befolyásoló jelenség is. Ennek egyik jellemzője, hogy – az erősödő verseny ellenére – egyazon városban vagy régióban koncentrálódó iparágak vezető vállalatai a magas hozzáadott értékű vagy stratégiaileg kiemelkedő fontosságú tevékenységeiket (stratégia alkotás, irányítás, kutatás-fejlesztés) a fejlett országok nagyvárosaiban elhelyezkedő központjaikban koncentrálnak, miközben termelő tevékenységeiket e területtől távol eső helyekre telepítik ki (Deák, 2002).

Az olaszországi (tradicionális marshall-i) iparági körzetek vizsgálatai alapján egyértelművé vált, hogy a hagyományos kézműipari tevékenységek kivételesen jól ötvözödhetnek a specializációra való hajlammal és az innovációs képességgel (Lengyel, 2010). Lux (2013, 59) megfogalmazásában a gazdasági életben „az innováció formája egyaránt lehet exportképes vagy helyben fogyasztott termék, a termelékenység és értéktermelés növekedésével járó folyamatinnováció vagy a gazdasági és társadalmi hálózatok, esetleg közfeladatok hatékonyságát javító társadalmi, politikai innováció...” A globalizáció következtében több gazdasági ágazatban – köztük a könnyűiparban is – megfigyelhető a vertikális dezintegráció jelensége, melynek iskolapéldájaként Buzás (2000) a Benetton-hálózatot említi. Ennek keretében miközben a globális vállalatok a világszínvonalban élen járó tervezési tevékenységeiket saját székhelyükön belül tartják, a „styling” és a gyártás folyamatainak jelentős része kihelyezett vállalkozásoknál megy végbe. Egyre gyakoribbá válik azonban, hogy maguk a tervezési folyamatok is egy-egy helyi vállalat technológiai laboratóriumában mennek végbe, továbbá az új termékek által indukált folyamatos technológiai újítások megteremtése és alkalmazása is e helyi vállalatok szakembereinek a feladatkörébe tartozik.

Lengyel (2010) szerint míg a fejlett országok sikeres régióira ma már a tudásalapú gazdaság olyan főbb vonásai jellemzőek, mint a magas hozzáadott érték, a horizontális hálózatok, a bottom-up szerveződés, valamint a kapcsolati és tudástőke, addig a kevésbé fejlett régiókban (és ide tartozik a kelet-közép-európai országok túlnyomó része) a regionális specializációnak egészen más jegyei figyelhetők meg. Bár a tudásalapú gazdaság néhány sajátossága itt is tetten érhető, így a hálózatosodás, a digitalizálódás, a munkaerőpiaci átalakulások és a rugalmas szervezetek, emellett továbbra is hangsúlyos szerepet kapnak a fordista (tárgyi alapú) gazdaság jegyei. Ennek példáit találjuk az alacsony munkabért kihasználó, a fejlett régiókból kihelyezett és szabványosított termelést folytató telephelyeken. Az ilyen kevésbé fejlett régiókban még nem elsősorban a tudás megteremtéséből, hanem a termelési folyamatok hatékonyabbá tételéből, a fejlett régióbéli anyavállalat és a periférikus régióba kihelyezett leányvállalat közötti tudástranszferből, illetve az új tudás befogadásának képességéből (abszorpció) ered a vállalatok versenyelőnye.

1.3. TUDÁSHÁLÓZATOK: TUDÁSTEREMTÉS, TUDÁSFORRÁSOK

Iparági körzetek a kihelyezett leányvállalatok körül is kialakulhatnak, döntően az adott leányvállalat helyi vagy oda települt beszállítóiból. Nagyszebenben és vonzaskörzetében a bórdíszműipar tekintetében egy ehhez kapcsolódó folyamatnak lehattünk tanúi az elmúlt években, hiszen itt nem a globális vállalatoknak, hanem azok leányvállalatainak, termelő- és beszállító vállalatainak koncentrációját figyelhetjük meg.

A nagyszebeni táska, szíj, illetve apróáru előállító bórdíszműipari vállalatok tevékenységi körükben nagyon közel állnak a Boschma és Wal (2007) által vizsgált dél-olaszországi lábbeligyártó vállalatokhoz. A szerzők tanulmánya alapján felmerül a kérdés, hogy az ipari körzetek versenyképességét megalapozó előnyök valóban magában a körzetek „levegőjében” – vagyis a körzetben belül minden vállalkozás számára egyenlően hozzáférhetően – találhatóak-e meg, vagy inkább a kapcsolati hálókat által felépülő tudáshálózat különböző erősségű csomópontjai körül összpontosulnak, egyenetlenül terjedve és túllépve akár a körzet határait is. A Barletta-ban található ipari körzet tudáshálózatairól írt tanulmányukban a szerzők megkérdőjelezik az ipari körzetek hagyományos nézetét (a marshall-i típusú körzeteket értve az elnevezés alatt). Megítélésük szerint utóbbi túlhangsúlyozza a földrajzi közelség tudásmegosztásban betöltött szerepét, miközben hajlamos figyelmen kívül hagyni a vállalkozásokon belüli tudásteremtés fontosságát, a körzetbeli vállalatok heterogenitását (pl. a piaci erő, az ismeretek és a kompetenciák tekintetében), valamint az abszorpciós kapacitásukban fellelhető különbségeket.

Az abszorpciós kapacitást a fogalom megalkotói, Cohen és Levinthal (1990), mint a külső ismeretek befogadására, megértésére és kereskedelmi célú felhasználására való képességet definiálták. Meglátásuk szerint egy vállalat abszorpciós képessége nem csupán az alkalmazottak egyéni abszorpciós képességének összessége, hanem a külső környezettel létesített közvetlen kapcsolatok mellett (melyek az új tudás belépési pontjai lehetnek), nagyban függ a szervezeten belüli alegységek közötti, illetve ezen alegységeken belüli tudásáramlásoktól. Az elméletnek két szempontból is lényeges eleme a *kognitív átfedés* (cognitive overlapping) fogalma. Egyik oldalról beszélhetünk az ismeret átadója (forrása) és az ismeretet befogadó (személy, szervezeti alegység, vállalat) tudásbázisa közötti átfedésről; ennek alapját a közös nyelv, a közös alapismeretek és készségek jelentik (Grandinetti-Tabacco, 2003). Másik oldalról a tudást befogadó szereplő szemszögéből tekintve a meglévő (előzetes) tudás és az új ismeret közötti kognitív átfedés is alapvetően meghatározza az abszorpció sikerességét: minél kisebb a köztük meglévő kognitív távolság, annál könnyebben mehet végbe a tudás befogadása.

Boschma és Wal (2007) a tradicionális elméletek további hiányosságának a nem helyi kapcsolatok szerepének alulértékelését tekintik, kiemelve, hogy ezek mind a körzet, mind pedig a vállalat szintjén kulcsfontosságúak a bezáródás (lock-in) elkerülésében. Bezáródásról akkor beszélünk, amikor a vállalkozások túlságosan befelé fordulva kizárólag a helyi tudásforrásokra támaszkodnak. Ekkor

külső impulzusok hiányában a tanulási képességük meggyengül, ennek következtében pedig többé nem lesznek képesek megfelelően reagálni az új fejleményekre, és elveszítik innovációs képességüket. Mindemellett fontos megjegyezni, hogy az eltérő kutatási elemekre koncentráló hagyományos nézet, valamint a Boschma és Wal (2017) által képviselt irányvonal egymás mellett és egymás kiegészítéseként interpretálhatóak.

2. A TUDÁS ELMÉLETI KERETEI

Az iparági körzetek tudásalapú folyamatait leíró főbb irányzatok áttekintését követően, a fejezet első része a tudás és a tudásmegosztás fogalmát, valamint ez utóbbi hátráltató tényezőit tárgyalja. A fejezet második része a szakértelmi ismeretek különböző szintjeinek azonosítását, továbbá jellemzőik leírását tárgyaló főbb elméleti kereteket ismerteti.

2.1. TUDÁS ÉS TUDÁSMEGOSZTÁS

A tudásteremtés, a tudásmegosztás és az innováció szempontjából is lényeges tényező, hogy milyen típusú tudásról beszélünk, ennek vizsgálata során pedig Polányi Mihály (1962) tanulmányai jelentik a kiindulópontot. Polányi a tudás széleskörű vizsgálata során annak általános felépítését és sajátosságait is tanulmányozta. Ennek eredményeként született meg a tudás két dimenziójának a különválasztása, egyrészt az artikulálható és rögzíthető explicit tudás, másrészt pedig az elképzelések, meggyőződések, tapasztalat, intuíció és készségek formájában megtestesülő, személyes vetületet tartalmazó és kevésbé formalizálható hallgatólagos tudás (Nagy-Velencei, 2018). Szemben a pozitivistá tudományfilozófia által hangsúlyozott objektivitásra való törekvéssel, Polányi felhívta a figyelmet a személyes tudásnak, és azon belül a hallgatólagos tudásnak a tudományban betöltött központi szerepére (Nagy-Velencei, 2018). Véleménye szerint, amennyiben feltételezzük a tudás elengedhetetlen alkotóelemét képező hallgatólagos gondolkodás létezését, akkor a személyes elemek tudományos vizsgálatokba történő beszűrődésének megakadályozása magának a tudásnak a megsemmisítésére irányulna (Polányi 1997).

Charles Handy (2008, 42) szerint a gazdaság új forrását „a célirányos intelligencia és értelem, a tudás hatékony megszerzésének és alkalmazásának képességében” érdemes keresni. Grant (1996) meglátása alapján a tudás egyedi, így nehezen átadható vagy másolható, a tulajdon egy új formája, ami a megosztását követően is teljes marad a birtokosa számára. A regionális tudomány nézőpontjából tekintve eredendően minden tudás lokális. Egyrészt a tudás mindig a földrajzi és a történelmi kontextus által meghatározott, másrészt a létrejöttének háttéréül szolgáló társadalmi érdekek, szokások és folyamatok által egy-egy térség társadalmába mélyen beágyazott (Smahó, 2008).

A tudásmegosztás alapvetően a tapasztalatok cseréjére irányuló folyamat, az ötletek, tapasztalatok, know-how-ok és ismeretek cseréjének gyakorlata ezek fenntartására és megőrzésére, a problémamegoldás és a feladatmegoldás elősegítésére, valamint új ötletek kidolgozása érdekében (Razak et al., 2016). Szervezeti szinten a tudástranszfer során az egyének megosztják egymással a szervezet szempontjából releváns információkat, ötleteket, javaslatokat, képességeket, illetve szaktudást (Bartol–Srivastava, 2002), a kölcsönös tudásmegosztás eredményeként pedig olyan új tudás keletkezhet, amely hozzájárulhat a szervezet sikerességéhez. A tudásmegosztást befolyásoló tényezők két csoportba sorolhatóak: az egyik az információtechnológiai lehetőségekre vonatkozik, míg a másik az erkölcsi és pszichológiai faktorokat foglalja magába. Ez utóbbiak közé sorolható a bizalom hiánya, az értékek és paradigmák különbözősége, valamint a tudás birtokosának a státuszára és feltételezett jutalmára irányuló hiedelmek (Davenport–Prusak, 2001). A tudás megosztását akadályozó pszichológiai és erkölcsi tényezőket Hinds és Pfeffer (2003) kognitív és motivációs kategóriákba sorolta az alábbiak szerint. Kognitív korlátok:

- a szaktudás növekedésével absztrakt és leegyszerűsített mentális reprezentációk jönnek létre, amelyek megnehezítik a kevesebb szakértelemmel rendelkezők felé irányuló tudásmegosztás során a szakértelem konkrét szintjéhez való hozzáférést;
- a hallgatóságos tudás tudattalan, illetve féltudatos jellege korlátozhatja a megfogalmazást és ezzel a tudás átadását;
- a tudás kontextus-függőségének az akadálya.

Motivációs korlátok:

- a legtöbb szervezet strukturális és működési előfeltételei nem facilitálják a tudás megosztását: az egyének az előléptetésért és a fizetésemelésért versenyeznek egymással (nulla összegű játszma);
- egy adott csoporttal való identifikáció csoportközi konfliktusokat eredményezhet, csökkentve a szervezeten belüli együttműködést;
- a tudás mint hatalom felfogása;
- a szigorú szabályok által korlátozott rendszerekben a szakértők kevésbé lehetnek motiváltak szakértelmük megosztására (ld. pszichológiai reaktancia elmélete^[2]);
- a tudásmegosztásra irányuló motiváció szükséges előfeltétele a mások iránti és a szervezet iránti bizalom.

[2] A döntési, cselekvési szabadságérzet fenyegetését jelentő korlátozó körülmények megszüntetésére irányuló motiváció. Az elvárt helyett azzal ellentétes módon való cselekvés (lásd még: Smith Mackie, 2017).

2.2. A TUDÁS SZINTJEI

A Dreyfus testvérek (Dreyfus-Dreyfus, 1986) a US Air Force felkérésére kezdtek el a felnőttkorban elsajátított készségek megszerzésének és alkalmazásának a kérdéskörével foglalkozni. Modelljükben a szakértelem elsajátításának öt állomását azonosították: kezdő, haladó, kompetens, gyakorlott, szakértő.

Kutatásaik során a való életből vett példákkal, valamint sakkjátékosok megfigyelése alapján építették fel elméletüket. Véleményük szerint egy tevékenység kezdeti szintjén található személy – a kezdő – csupán elszigetelt, egyszerű és tartományfüggetlen tények és sajátosságok felismerésére, illetve az ezeken alapuló cselekvési szabályok elsajátítására képes. A szabályok és a helyzeti sajátosságok pontos meghatározására van szüksége ahhoz, hogy az adott szituációtól függetlenül is felismerhesse ezeket. A szabályoknak ez a rigid alkalmazása azonban csak szerény teljesítményre elegendő, így például miközben a tanuló autózó vezető a sebességváltásra koncentrálnak, gyakran nem képes az oktató egyéb instrukcióira is figyelmet fordítani. A teljesítményt ezen a szinten a szabálykövetés mértéke alapján ítélik meg.

A következő – haladó – szint továbbra is a szabálykövetésen alapul, de egyre több szabály bevonásával, amelyek most már a tényeken kívül, helyzeti elemeket is tartalmaznak. A haladó elkezd kombinálni a tartományfüggetlen tényeket a helyzeti elemekkel, és különböző szabályokat is képes a cselekvés meghatározására alkalmazni. Bár a helyzeti sajátosságok nem fejezhetőek ki szavakban (pl. a motor megváltozott hangja jelezheti a sebességváltás szükségességét), miután megtanulta felismerni ezeket, nevet adhat nekik (pl. versenyautóra emlékezteti a motor hangja) és így képes lesz róluk beszélni (Dreyfus, 2004). Összességében a haladó teljesítménye lassú, koordinálatlan, nehézkes, és nem képes a prioritások meghatározására.

A kompetens személy már célorientált, látásmódjához a cél nyújtja azt perspektívát, amelynek segítségével képes leszűkíteni a nagyszámú tény és szituációs jellemzőt csupán a szükséges néhányra. Átfogóan, holisztikus módon (Dreyfus-Dreyfus, 1987) észleli a szituációk elemeit, kockázatait és lehetőségeit. Ezen a szinten jelenik meg először a személy bevonódása, aki a tevékenysége eredményéért már felelősséget érez. Az első három fokozatot az analitikus gondolkodás jellemzi, a negyedik, gyakorlott (jártas) szint az első, ahol megjelenik az intuíció. Ők a szituációkat már teljes egészében átlátják, megtanulták felismerni a tipikus eseteket és azt, hogy szükség esetén miként kell a tevékenységet módosítani, amit azonban már analitikus mérlegelésnek vetnek alá. A szakértői szintet a teljes bevonódás jellemzi, az egyén eggyé válik a tevékenységgel. Nincs szüksége analitikusan, felismerhető elemekre bontani a szituációt és nem követ absztrakt szabályokat, a helyzeteket teljes mértékben és egészlegesen képes átlátni.

A tudásszintek egy némileg eltérő modelljét dolgozta ki Herbert Simon (1974), aki információfeldolgozási folyamatként tekint az emberi gondolkodásra és megismerésre, a szakértelem kialakulását is ebből az elméleti keretből

kiindulva kutatta. Simon nem definiálta és nem is adott nevet a különböző szakértői szinteknek (tanulmányaiban az alábbi elnevezések szerepelnek: A-osztályú, szakértő, mester és nagymester), e helyett magyarázatot próbált találni a különböző szakértői szintbeli tudás különbségeire.

Legszélesebb körben a sakkjátékosok kutatásával kapcsolatos eredményei ismeretesek (Chase-Simon, 1973a; 1973b, Gobet-Simon, 1996a; 1996b; 2000), melyek során felismerte, hogy a szakértelem gyarapodása által nem csupán a kognitív sémák száma (DeGroot 1965; 1966), de azok komplexitása is növekszik. Simon (1974) szerint a játékosok eltérően “tömbösítik” (Miller, 1956) az állásokat, és egy mesterszintű sakkozó sokkal több információ kódolására képes a rövid távú memóriában tárolható hét tömbben (sablonban), mint egy kezdő játékos. Hierarchikus tömbökre (chunk) osztva az információt az erősebb játékosok a “sziget- módszer” segítségével többször kódolnak 5-9 tagú egységeket mint kisebb alakzatokat (Duró, 2009). Míg a kezdő sakkjátékos csupán egyetlen bábu helyzetét képes egy kognitív sémába beilleszteni, addig az erősebb játékos számára egy játszma teljes felállása is “belefér” a sémába (vagy mint Kasparov esetében egy komplett játszma jelenik meg egyetlen sémában).

Simon a legmagasabb tudásszinten a sémák számát mintegy ötvenezerre becsülte (hozzávetőleg 25 és 100 ezer között). Mérő (2008) alapján a szakértői szinteket és jellemzőiket az 1. táblázat tartalmazza.

A szakértelem különböző szintjeit és jellegzetességeit leíró elméletek a gyakorlatban történő alkalmazást is elősegítik. A kognitív sémák számára és komplexitására vonatkozó megállapítások, valamint az egyes szakértői szintek általános jellemzői, az adott szakértelem tartalmának és összetételének beható ismeretével, továbbá a szakmai területen szerzett széleskörű tapasztalattal együtt lehetőséget nyújtanak a tudás munkahelyi környezetben való vizsgálatára.

1. táblázat: Az egyes szakértői szintek általános jellemzői

Table 1 The general characteristics of each level of expertise

	Kezdő	Haladó	Mesterjelölt (Szakértő)	Nagymester
Kognitív sémák mennyisége	néhány 10	néhány 100	néhány 1000	néhány 10 000
Kognitív sémák minősége	bonyolult, hétköznapi, inadekvát	egyszerű, adekvát, nem kielégítő	bonyolult, adekvát, szakszerű	komplex analógiák
Problémamegoldás módja	logikus, a hétköznapi logika szerinti	logikátlan, mert kevert	logikus, analitikus, a szakmai logika szerint	képi, szintetikus, gyakran transzlogikus
Szakmai kommunikáció minősége	szakszerűtlen, hétköznapi intuícióra alapoz	görcsös, hullámzó színvonalú	szakmailag korrekt, formális, tárgyyszerű	mélyen intuitív, informális, áttekinthető
Szakmai nyelve	nincs	nehézkés, „idegenes”	szabályszerű, kifejező	„anyanyelvi”, képszerű
Gondolkodási stílus	intuitív	kevert, ezért gyakran logikátlan	raconális	intuitív
Tudatosság szintje	még nem tudja, mit nem tud	tudja, mit nem tud még	tudja, mit tud, és honnan	tudja, mi a helyénvaló, denem tudja, honnan
Érés ideje	-	néhány év	kb. 5 év	minimum 10 év
Mi kell hozzá?	érelklődés, némi tanulás	folyamatos tanulás	képzettség, iskolai végzettség	tehetség

Forrás: Mérő, 2008, 107

3. A NAGYSZEBEN TÉRSÉGÉBEN TALÁLHATÓ BŐRDÍSZMŰIPARI VÁLLALATOK KONCENTRÁCIÓJA ÉS AZ ALAPJÁT KÉPEZŐ TUDÁSBÁZIS EMPIRIKUS VIZSGÁLATA

A fejezet az empirikus vizsgálat tárgyát képező nagyszebeni bőrdíszműipari körzet földrajzi és kapcsolati közelség alapú elemzése mellett az empirikus kutatás módszertanát, valamint eredményeit mutatja be. Ez utóbbi, a technológiai tudás megszerzésének módjait térképezi fel egy nagyszebeni bőrdíszműipari vállalat munkavállalói körében, és kísérletet tesz a szakértői szintek azonosítására.

3.1. ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Az iparági körzetek irodalmának, valamint a tudás, a tudásmegosztás és a tudás-szintek elméleteinek áttekintését követően, jelen fejezetben a nagyszebeni

bördíszmű iparági körzet két egymással, valamint az iparági körzetek elméleteivel és a tudásalapú folyamatokkal szoros összefüggésben álló aspektusát vizsgáltuk. Elsőként a mesterségbeli tudás tágabb környezetét jelentő, és annak teret adó nagyszebeni iparági körzet sajátosságai kerülnek ismertetésre az első fejezetben tárgyalt elméletek által kijelölt kereteket követve. A kutatás tárgyát képező iparági körzetben a szerző által eltöltött sokévnnyi szakmai tapasztalat alapján a kutatás ezen részében a természetes megfigyelés és az esettanulmány kvalitatív stratégiái kerültek alkalmazásra, ami a jelenségek természetes megjelenési formájának részletes megfigyelését teszi lehetővé a komplexitás megőrzése mellett (Szokolszky 2004, 518). Fentiek alapján kerülnek bemutatásra a földrajzi és kapcsolati közelség alapú empirikus vizsgálat eredményei, melynek keretében a térség gazdasági helyzetének rövid ismertetése mellett áttekintést nyerhetünk az iparági körzet kialakulásának feltételeiről, valamint jelen működésének jellemzőiről.

Az iparági körzet általános jellemzését követően az empiria második része a körzetben fellelhető szakmai, mesterségbeli tudásra fókuszál. Az empirikus kutatás kiindulópontjával az iparági körzetek tudásalapú folyamatainak egymásra épülését (szervezetközi tudásáramlás – szervezeteken belüli tudásáramlás – egyéni tudás) vettük alapul. Boschma és Wal (2007) az iparági körzetek tudásalapú folyamatait tanulmányozva hangsúlyozza a vállalkozásokon belül végbemenő tudásteremtés jelentőségét. Új tudás csak a meglévő tudáshoz illeszkedve jöhet létre, így felmerül a kérdés, hogy valójában milyen mennyiségű és eredetű meglévő tudásról beszélhetünk ezen vállalatok munkavállalói körében. Az egyéni szakértelem vizsgálata során egy, a nagyszebeni iparági körzetben működő bördíszműipari vállalat alsó-és középvezetőinek szakmai (gyakorlati) tudásának tanulmányozása volt a cél. A meglévő szakmai tudásuk felmérése mellett feltérképeztük ezen ismeretek eredetét is egy specifikusan a bördíszműipari tevékenységre a szerző által kidolgozott kérdőívvel (erről lásd részletesen a 3.3. alfejezetet), valamint a közvetlen megfigyelés módszerének segítségével. A kvantitatív és a kvalitatív kutatási paradigmák ötvözése lehetővé teszi mind a deduktív, mind pedig az induktív kutatási formák alkalmazását: előző alapján az elméleti és empirikus ismeretekből levezetett hipotézisek és magyarázatok megfogalmazását, utóbbi értelmében pedig az empirikus általánosítások és törvényszerűségek megállapítását (Szokolszky 2004) tehetjük meg.

A kutatás során a következő kérdésekre kerestük a választ:

- Milyen hatással van a vállalaton belüli tudásáramlás gyakorlata az iparági körzetek tudásalapú folyamataira?
- Tekinthető-e az egyének tudásbázisa és szakmai tapasztalata az iparági körzeteken belüli tudásalapú folyamatok meghatározó forrásának?

3.2. A NAGYSZEBENI BŐRDÍSZMŰIPARI KÖRZET A FÖLDRAJZI ÉS A KAPCSOLATI KÖZELSÉG PERSPEKTÍVÁIBÓL

A szerző a Nagyszebenben töltött elmúlt évtized során szakmai beszélgetésekben gazdag természetes közegben történő megfigyelést folytatott az iparági körzetre vonatkozóan, melyet a térség fejlesztési terveinek tanulmányozásával egészített ki. Visszatérve tehát az első fejezetben bemutatott megközelítésekhez, és ezen elméleti keretekbe beillesztve, a tanulmány jelen fejezete ezen vizsgálat eredményeit rendszerezi.

Nagyszeben a romániai Centru (Központi) NUTS-II szintű régió része, lakossága 2018-ban meghaladta a 169 ezer főt. Szeben megye székhelye Románia egyik leglátványosabban és legdinamikusabban fejlődő kompakt városa. A város gazdasági szereplőinek térbeli konfigurációja alapján a 2003-ban megnyitott Nyugati Ipari Zóna (Zona Industrială Vest) kiemelt szerepet tölt be. A 2017. évi üzleti forgalom alapján készült nyilvántartási adatok szerint a Nagyszeben területén regisztrált vállalkozások közül az első tíz helyből hat helyet (bennük az első hármat) olyan vállalatok foglalják el, melyek a Nyugati Ipari Zóna területén működnek (Tanase et al., 2017). Csupán ez a hat vállalat közel 9 ezer munkavállalót foglalkoztat, ehhez adódik hozzá a területen gombamód szaporodó további vállalkozások által foglalkoztatottak száma.

A bőrdíszműipar térségi koncentrációjának kiinduló pontját Nagyszeben esetében a korábban itt működő, kb. kétezer főt foglalkoztató PIM bőrfeldolgozó és bőrdíszműipari vállalat jelentette, mely 1997-ben zárta be kapuit. A szakképzett munkaerő elérhetősége jelentős vonzerővel bírt néhány vállalat telephely létesítése szempontjából, mely egy „öngerjesztő folyamat” beindulásával felerősítette a térbeli koncentrációt (Lengyel, 2010), és egyben e vállalatok formális és informális kapcsolatrendszerének kiépüléséhez vezetett. Az iparág térségbeli súlyát – megbízható hivatalos statisztikai adatok hiányában – egy saját adatgyűjtés keretében mértem fel. Eszerint Nagyszebenben és vonzáskörzetében harminc kisebb-nagyobb bőrdíszműipari vállalat működik, melyek mérete a néhány fős alkalmazotti létszámtól a több száz munkavállalót alkalmazó nagyobb cégekig terjed, és összességükben több mint háromezer munkavállalót foglalkoztatnak. Elsősorban olasz székhelyű cipő- és bőripari vállalatok megjelenése jellemző a térségben (Minoronzoni – Bergamo, Prada – Milano), de többek között a Louis Vuitton és a Celine francia divatházaknak, a barcelonai székhelyű Lupo divatcégnek és a hamburgi székhelyű Montblanc vállalatnak is van itt kihelyezett gyártóüzeme vagy partneri kapcsolata.

Az iparági körzettípusok perspektívájából tekintve a nagyszebeni bőrdíszműipari körzet leginkább a marshalli szatellit (hibrid) körzet jellemzőivel mutat hasonlóságot, de emellett a szatellit iparági körzetek néhány sajátossága is azonosítható. A nagyszebeni iparági körzetre vonatkozóan az elméleti kategóriák Lengyel (2010) által részletezett ismérvei közül az alábbiakat tartjuk relevánsnak:

- Tömegtermelés / méretgazdaságosságra törekvés (szatellit).
- A helyi tulajdonú KKV-k dominanciája (hibrid) megosztva néhány körzeten kívüli bázissal rendelkező nagyvállalat körzeten belüli telephelyével, illetve leányvállalatával (szatellit), melyek szoros vertikális kapcsolatban állnak az általában külföldi székhelyű anyavállalattal.
- A lényegi üzleti, beruházási, fejlesztési döntések a körzeten kívül születnek (hibrid és szatellit), a körzeten kívüli székhelyű anyavállalat döntései erősen befolyásolják a helyi leányvállalatok működési feltételeit.
- A hosszú távú fejlődés a külső tőke függvénye (hibrid).
- A helyi kormányzat minimális közvetlen szabályozása jellemző (hibrid).
- A helyi tőke nem jelent számottevő forrást a helyi fejlesztésekre (hibrid). A helyi önkormányzat kedvező telekárak kínálatával és az infrastruktúra folyamatos fejlesztésével segíti elő a vállalatok letelepedését.
- A helyi munkaerőpiac viszonylag zárt, mert alacsony a kívülről jövő munkaerő aránya (hibrid), emellett azonban nagyon magas arányú a vállalatok közötti munkaerő-áramlás. Ez utóbbi részben a térség ipari fejlődésének tudható be, tapasztalatunk ugyanis azt mutatja, hogy az újonnan telepített gyárak nagy létszámigényét nem követi a város munkaerőpiacának növekedése. Fokozottan érvényes ez a bődíszműipari vállalatokra, így gyakorta előfordul, hogy a szakképzett, vagy éppen betanított munkavállaló a konkurens vállalathoz vándorol.
- A külföldi bázisú anyavállalatok és a helyi leányvállalatok között stratégiai jelentőséggel bír az erős tudásalapú kapcsolatok megteremtése és fenntartása. A helyi leányvállalatok rövid távú/periodikus formális kapcsolatok, illetve hosszú távú informális kapcsolatok keretében egyaránt tudásalapú kapcsolatokat építenek ki a helyi kis- és középvállalkozásokkal.

A kapcsolati közelség modellje értelmében a nagyszabású bődíszműipari körzet vállalatainak vizsgálata során az alábbi kapcsolati közelség típusok azonosíthatók:

- A tevékenységi kör megegyezése révén a vállalatok hasonló tudásbázissal és szakmai nyelvvvel rendelkeznek, ezáltal a kognitív közelség az információk, a tudás és a tapasztalatok megosztását teszi lehetővé.
- Ugyanez mondható el a technológiai közelségről, révén a speciális szakmai tudásbázis és a technológiai tapasztalatok ebben az esetben is közös alapot képeznek.
- Intézményi közelségről elsősorban az informális háttér alapján beszélhetünk, a közös kulturális normák, szokások és tradíciók szintjén. Kevésbé jellemző ezek formális módon (szabályokban, törvényekben) rögzített megjelenése.
- A szervezeteken belüli kapcsolatok szorosságára olyan további vizsgálatok, mint az egyes vállalatok szervezeti kultúrájának felmérése adhat választ.
- A szervezetek között létező kapcsolatokról elmondható, hogy inkább az eseti, periodikus vagy szezonális kooperációk jellemzik, mint a stabil, hosszú távú, együttműködési szerződésben rögzített beszállítói, illetve bedolgozói kapcsolatok, bár utóbbiakra is találhatunk példákat, többek

között a gyártáshoz elengedhetetlen szabáscskéseket előállító kisvállalkozásokkal kötött szerződések esetében.

- Az egyéni és szervezeti mikroszintű kapcsolatok erősségét és minőségét jelző társadalmi közelség dimenziójában a bizalmi alapon működő személyes interakciók jelen vannak, azonban e dimenzió mélységének meghatározására is további kutatások szükségesek.

3.3. A SZAKÉRTELMI TUDÁS FELTÉRKÉPEZÉSE EGY, A KÖRZETBEN MŰKÖDŐ VÁLLALAT MUNKAVÁLLALÓI KÖRÉBEN

A szakértelmi tudás empirikus vizsgálatának tárgyát képező bőrdíszműipari vállalat telephelye a nagyszebeni Nyugati Ipari Zónában kapott helyet. A vállalkozás egy olaszországi székhelyű tervező és gyártó vállalat kihelyezett telephelyeként 1985-ben jött létre, elsősorban bőr divattermékek, táskák, szíjak és apróárúk bér munka keretében történő gyártására. A romániai vállalat az anyavállalat saját márkájú termékei mellett, a divatipart az utóbbi évtizedekben uraló legjelentősebb megrendelők részére készíti magas minőségi elvárásoknak megfelelő termékeit. A gyártási volumen bővülése egyre növekvő létszámú munkaerő foglalkoztatását tette lehetővé és egyben szükségessé, így a nagyszebeni vállalat egy saját beruházásnak köszönhetően 2009-ben új telephelyet hozott létre, ahol a korábbi 60–70 munkavállalóval szemben ma már 300–350 munkavállalót alkalmaz.

A 2017. évben lefolytatott kutatásban tizenhat vizsgálati személy vett részt, a varroda részleg- illetve termelésvezetői. A kutatás célja a komplex szakmai ismeretekkel rendelkező munkavállalók tudásszintjének felmérése volt, és ennek érdekében a résztvevőknek az alábbi két kritériumnak kellett megfelelniük:

- a vállalatnál alkalmazott munkafolyamatok feltehetően széleskörű ismerete, ami a vizsgált vállalat esetében egyértelműen a minimum részlegvezetői beosztásnak felel meg;
- munkavállalói jogviszony.

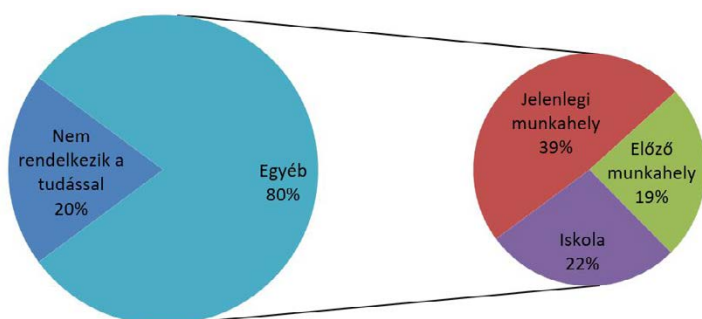
E két kritérium alapján a csupán egy-egy munkafázis elvégzésére alkalmazott munkavállalók a komplex mesterségbeli tudás hiányából adódóan, míg a vállalatnál megbízói szerződéssel alkalmazott (külső vagy az anyavállalat által delegált) technikusok munkaviszonyuk okán kerültek kizárásra a kérdőíves vizsgálatból. Fentiek alapján megállapítható, hogy az alacsony részvételi szám ellenére a vizsgálat a teljes sokaságot lefedi. A kérdőíves vizsgálat és a közvetlen megfigyelés lehetővé tette, hogy a komplex technológiai folyamat alapjául szolgáló mesterségbeli tudást egységekre tagolva elemezhessük, pontosabb képet kapva a megkérdezettek tudásbázisáról.

A technológiai folyamat egységekre bontásával a varroda egyik részlegén 122, míg a másik részlegen 57 munkafázist különítettünk el - ezek a táska-, illetve a bőrvöknészítő részlegeken előforduló minden modellre kiterjedően az összes lehetséges munkafázist magukba foglalják. A vizsgálatban résztvevő

személyek a munkahelyi részlegüknek megfelelő listán minden egyes munkafázisra vonatkozó kérdés esetén megjelölték, hogy az azt magában foglaló technológiai tudással rendelkeznek-e. A megkérdezettek közül azoknak, akik az adott tudással rendelkeztek, a továbbiakban meg kellett jelölniük, hogy azt hol sajátították el: a) jelenlegi munkahelyükön; b) korábbi munkahelyen; c) iskolában. A 2. ábra a vállalatnál alkalmazott ezen munkafázisok (57, illetve 122) ismeretét felmérő kérdőív eredményeit tartalmazza.

2. ábra: A vállalatnál alkalmazott szakmai ismeretek (57, illetve 122 munkafázis) és ezek eredetének százalékos megoszlása 16 fő kérdőíves vizsgálata alapján

Figure 2 The percentage distribution of professional expertise (57 and 122) used in the company and of its origins, based on a questionnaire answered by 16 respondents

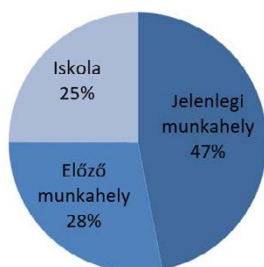


Forrás: A szakmai tudás kérdőívre adott válaszok alapján saját szerkesztés

Az elemzés következő lépéseként a vállalatnál alkalmazott tudás perspektívája helyett, az egyes személyek által birtokolt szakmai ismeret összetételét vizsgáltuk. Ehhez minden résztvevő esetében az a), b) és c) válaszopciók összesített értékét tekintettük 100%-nak és ez alapján konvertáltuk az előzőekben eredményül kapott százalékos arányokat (3. ábra).

3. ábra: A valaha elsajátított szakmai ismeretek (57, illetve 122 munkafázis) eredetének százalékos megoszlása 16 fő kérdőíves vizsgálata alapján

Figure 3 The percentage distribution of the origins of professional expertise (57 and 122) ever acquired, based on a questionnaire answered by 16 respondents



Forrás: A szakmai tudás kérdőívre adott válaszok alapján, saját szerkesztés

A munkavezetők magas szakértelmi szintjét mutatja, hogy a szervezeti egységükben fellelhető összes munkafázis jelentős részének (80%) ismeretével rendelkeznek (2. ábra), vagyis ezeket tanulták már különböző helyszíneken (iskolában: 22%, megelőző munkahelyen: 19%, jelenlegi munkahelyen: 39%). A tapasztalat útján történő tanulás jelentőségét támasztja alá az a tény, hogy a vállalatnál alkalmazott gyakorlati ismeretek csupán 22%-át sajátították el iskolai képzés során (2. ábra), túlnyomó többségét tehát már munkavállalóként szerezték (ez utóbbi 58%-ot tesz ki, figyelembe véve a nem birtokolt szakmai tudás 20%-os értékét is). Ugyanez mondható el a valaha tanult szakmai ismeretekre vonatkozóan, melyek mindössze 25%-a köthető iskolai tanulmányokhoz (3. ábra). A fennmaradó 75% két lehetőség-ből tevődik össze: 1) a megkérdezettek egy része nem végzett szakmunkásképző iskolát, ezért nem volt lehetősége ezen ismeretek elsajátítására; 2) a szakmunkásképző iskolában ezeket az ismereteket nem oktatták (Nagy-Velencei, 2018). Itt kell megemlítenünk, hogy Nagyszébenben évekkel ezelőtt megszűnt a bőrdíszműves mesterség szakiskolai oktatása, jelenleg csupán a könnyűipari szakma oktatásának keretén belül van mód a középiskolai tanulmányokra a témában.

A megkérdezettek a vállalatnál alkalmazott munkafázisok 19%-át előző munkahelyeken sajátították el (2. ábra), míg a valaha tanult mesterségbeli tudásnak ez a 28%-át képezi (3. ábra). A vizsgálati személyek a vállalatnál alkalmazott munkafolyamatok ismeretének mintegy 39%-át jelenlegi munkahelyükön sajátították el (2. ábra), míg a teljes meglévő tudásuk 47%-a köszönhető a vállalatnál végbement tanulásnak (3. ábra). Figyelembe véve a vállalatot érintő közel 35%-os munkaerő fluktuációt, továbbá tekintettel arra, hogy a cégen belül nem léteznek sem képzési programok, sem tréningek, sem egyéb kollektív úton történő tanulási lehetőség, feltehetően nagyon hangsúlyos idő-, pénz-, és energiavesztéssel jelent egy-egy munkavállaló betanítása, illetve továbbképzése (Nagy-Velencei, 2018).

Az egyéni szakmai tudás elemzése során a felmérés eredményeire és személyes tapasztalatokra alapozva megállapítható, hogy a szakértelmi tudás jelen tanulány 3. fejezetében (Mérő, 2008 alapján) ismertetett fokozatai közül (az 1. táblázatban összefoglalt sajátosságok alapján) a vállalat részleg- és termelésvezetőinek többsége (13 személy) a haladó és a szakértői szinteknek megfelelő tudásbázissal rendelkezik. Problémamegoldási módjukat kevert (a kevésbé logikustól az analitikusig terjedő) szakmai logika jellemzi, gondolkodási stílusaikban a racionalitás és egyes esetekben az intuíció keveredik, kognitív sémáik minősége az egyszerű illetve a bonyolultabb szintek között mozog. Szakmai kommunikációjuk minősége nem teljesen kiforrott, nem tökéletesen adekvát. Megemlíthető, hogy a vállalaton belül mesterszínű szakmai tudással csak a termelésvezető technikusok, illetve a prototípusokat előállító részleg vezetői rendelkeznek. Az ő tudásukat a szituációk komplett átlátása és az intuitív problémamegoldás jellemzi. A mintában az előzőek azért nem szerepelnek, mivel a vizsgált vállalatnál nem munkavállalóként, hanem megbízási szerződés keretében végzik tevékenységüket, ám hosszú évek tapasztalatai alapján elmondható, hogy az említett technikusok szakmai tudása a termelési folyamat minden elemét magában foglalja. Az eredmé-

nyek a prototípusokért felelős személyek esetében alátámasztják a mesterszintű szakmai tudást, mely a vállalatnál alkalmazott összes munkafolyamat legnagyobb részét magában foglalja (99,2%, 100%, 93%), valamint fontos tényezőként értékelendő, hogy ezeket a gyakorlatban is folyamatosan alkalmazni tudják. Noha további 3 személynél megállapítható a nagyon magas szintű szakmai tudás (100%, 95,9%, 99,2%), esetükben ennek túlnyomó része (több mint 75%-a) nem képezi részét a mindennapi gyakorlatnak, így ők nem sorolhatók a szakma nagymesterei közé.

4. ÖSSZEGZÉS

A tanulmány célja egy konkrét – a romániai Nagyszebenben található bőrdíszműipari vállalatok által alkotott – iparági körzet bemutatása volt, a hagyományos földrajzi és kapcsolati közelséget hangsúlyozó modellek értelmezési keretébe illesztve. A tradicionális megközelítéseket követően egy helyi vállalat példáján keresztül empirikus vizsgálat keretében elemeztük az egyéni mesterségbeli tudás szintjét és eredetét.

Az iparági körzetek tudásalapú elméletei elsősorban a régió, illetve a körzet – és azon belül a szervezetek közötti kapcsolatok – szintjén keresik a tudásalapú folyamatok meghatározó sajátosságait. Jelen tanulmány kiindulópontjával ezzel szemben az egyéni, a szervezeti, és a szervezatközi szint egymásra épülésében való meggyőződés szolgált: a szervezeti képességek lényegét az egyének speciális tudásának összekapcsolása képezi, a vállalatok formális és informális együttműködése pedig az iparági körzetek atmoszférájában integrálódó tudás létrejöttét eredményezi.

A tanulmányban leírtak összefoglalásaként és konklúzióként az iparág szintjén kiemelhetjük, hogy Nagyszeben esetében a földrajzi lokációt tekintve egy feltörekvő és gyors fejlődésnek indult agglomerációról, és egy jelentős gazdasági erő képviselő vállalati koncentrációról beszélhetünk. Az iparági sajátosságok figyelembevételével elmondható, hogy a nagyszebeni iparági körzetben mindenekelőtt a termelési folyamatok hatékonyabbá tétele jelenti az innováció legjárhatóbb útját, vagyis az új tudás létrehozása helyett elsősorban még a tudásalkalmazás dominál, azonban emellett megjelenik már a saját tervezés, styling, és prototípus gyártás is.

A vállalaton belüli egyéni tudás vizsgálata alapján megállapítható a tapasztalat útján történő tanulás kiemelkedő jelentősége, szemben az iskolai, illetve egyéb formális képzés során megszerezhető tudás mennyiségével. Meglátásunk szerint a formalizált oktatás és képzések bevezetése, a felhasználható tudás gyarapítása, valamint a bizonytalanság csökkentése révén jelentős stabilizáló hatással járna. A tudástraszfer folyamatok konkrét formálizálása, vagyis a szakmai továbbképzések, tanfolyamok, illetve tréningek kidolgozása és igénybe vétele a vállalati versenyelőnyök kiaknázásához is eredményesen járulna hozzá.

A vizsgált vállalkozás példája alátámasztja, hogy az iparági körzetek viszonylatában tanulmányozott tudásalapú folyamatok esetében – a duális képzés, illetve

a gyakorlat orientált szakképzés hiányából fakadóan-jelentős szerepet tölt be a vállalaton belüli tudásalkalmazás, tudásteremtés és tudásmegosztás.

Az elemzés korlátját elsősorban a kérdőíves vizsgálatban résztvevők alacsony száma jelenti, továbbá, hogy a kvantitatív vizsgálat az iparági körzeten belül csupán egy vállalat munkavállalóit érinti. A tanulmány a szerző doktori értekezésének alapját képező kutatás első lépésének tekinthető, így a jövőbeli kutatási irányok között szerepel a vizsgálatok ilyen irányú kiterjesztése.

IRODALOMJEGYZÉK

- Bartol, K.-Srivastava, A. (2002) Encouraging Knowledge Sharing: the Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9, 1, pp. 64–76. DOI:10.1177/107179190200900105
- Becattini, G. (1990) The Marshallian District as a Socio-economic Notion. In Pyke, F.-Becattini, G.-Sengenberger, W. (eds.): *Industrial Districts and Intra-firm Collaboration in Italy*. International Institute for Labor Studies, Geneva.pp. 37–51.
- Boschma, R. A.–ter Wal A. L. J. (2007) Knowledge Networks and Innovative Performance in an Industrial District: The Case of a Footwear District in the South of Italy. *Industry and Innovation*, 14, 2, pp. 177–199. DOI: 10.1080/13662710701253441
- Buzás N. (2000) Klaszterek: kialakulásuk, szerveződésük és lehetséges megjelenésük a Dél-Alföldön. *Tér és Társadalom* 14, 4, 109–123. DOI: <https://doi.org/10.17649/TET.14.4.608>
- Capello, R.–Faggian, A. (2005) Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Processes. *Regional Studies*, 39, 1, pp. 75–87.DOI: 10.1080/0034340052000320851
- Chase, W. G.–Simon, H. A. (1973a) Perception in Chess. *Cognitive Psychology*, 4, 1, pp. 55–81.DOI: 10.1016/0010-0285(73)90004-2
- Chase, W. G.–Simon, H. A. (1973b) The Mind's Eye in Chess. In: Chase, W. G. (ed.): *Visual Information Processing*. Academic Press, New York. pp. 215–281. DOI: 10.1016/B978-0-12-170150-5.50011-1
- Coe, N. M. (2001) A Hybrid Agglomeration? The Development of a Satellite-Marshallian Industrial District in Vancouver's Film Industry. *Urban Studies*, 38, 10, pp. 1753–1775. DOI: 10.1080/00420980120084840
- Cohen, W. M.–Levinthal, D. A. (1990) Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 1, pp. 128–152. DOI: 10.2307/2393553
- Davenport, T. H.–Prusak, L. (2001) *Tudásmenedzsment*. Kossuth Kiadó, Budapest.
- Deák Sz. (2002) A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés. In: Hetesi E. (szerk.): *A közszolgáltatások marketingje és menedzsmentje*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Szeged. 102–121.
- DeGroot, A. D. (1965) *Thought and Choice in Chess*. Mouton, The Hague.
- DeGroot, A. D. (1966) Perception and Memory versus Thought. In: Kleinmuntz, B. (ed.): *Problem Solving*. Wiley, New York. pp. 19–50.

- Dreyfus, H. L.–Dreyfus, S. E. (1986) *Mind over Machine*. The Free Press, New York.
- Dreyfus, H. L.–Dreyfus, S. E. (1987) The Mistaken Psychological Assumption Underlying Belief in Expert System. In: Costall, A.–Still, A. (eds.): *Cognitive Psychology in Question*. St. Martin's Press, New York, pp. 17–31.
- Dreyfus, H. L. (2004) *A Phenomenology of Skill Acquisition as the Basis for Merleau-Pontian Nonrepresentationalist Cognitive Science*. University of California, Department of Philosophy, Berkeley.
- Duró Zs. (2009) *A sakk és az iskolai nevelés. A sakkoktatás pedagógiai-pszichológiai hatásainak vizsgálata*. Doktori (PhD) Disszertáció. ELTE, Budapest.
- Gobet, F.–Simon, H. A. (1996a) Recall of Random and Distorted Chess Positions: Implications for the Theory of Expertise. *Memory & Cognition*, 24, 4, pp. 493–503. DOI: 10.3758/BF03200937
- Gobet, F.–Simon, H. A. (1996b) Templates in Chess Memory: Mechanism for Re-calling Several Boards. *Cognitive Psychology*, 31, 1, pp. 1–40. DOI: 10.1006/cogp.1996.0011
- Gobet, F.–Simon, H. A. (2000) Five Seconds or Sixty? Presentation Time in Expert Memory. *Cognitive Science*, 24, 4, pp. 651–682. DOI: 10.1207/s15516709cog2404_4
- Grandinetti, R.–Tabacco, R. (2003) *Industrial Districts in a Knowledge-based Perspective: the Role of Knowledge Transfer and Knowledge Combination*. Conference on Clusters, Industrial Districts and Firms: the Challenge of Globalization, Modena. Conference Paper.
- Grant, R. M. (1996) Prospering in Dinamically-competetive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science*, 7, 4, pp. 375–387. DOI: 10.1287/orsc.7.4.375
- Handy, C. (2008) *Üres esőkabát. Egyén, üzlet, társadalom*. Manager könyvkiadó, Budapest.
- Hinds, P. J.–Pfeffer, J. (2003) Why Organization Don't „Know What They Know”: Cognitive and Motivational Factors Affecting the Transfer of Expertise. In Ackerman, M. S.–Volkmar, P.–Wulf, V. (eds.): *Sharing Expertise. Beyond Knowledge Management*. The MIT Press, Cambridge, London. pp. 5–26. DOI: 10.7551/mitpress/6208.003.0004
- Kecskés P.–Tompos A. (2017) A földrajzi és a virtuális közelség hatása a vállalatközi kommunikációra, *Tér-Gazdaság-Ember*, 2, 5, 40–49.
- Lengyel I. (2010) *Regionális gazdaságfejlesztés. Versenyképesség, klaszterek és alulról szerveződő stratégiák*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Lengyel I.–Mozsár F. (2002) A külső gazdasági hatások (externáliák) térbelisége. *Tér és Társadalom*, 16, 2, 1–20. DOI: 10.17649/TET.16.2.846
- Lux G. (2013) Kritikus tömeg alatt: fejlesztési együttműködés lehetőségei a kisebb nagyvárosokban. *Tér és Társadalom*, 27, 4, 52–74. DOI: 10.17649/TET.27.4.2512
- Markusen, A. (1999) Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts. In: Barnes, T. J.–Gertler, M. S. (eds.): *The New Industrial Geography*. Routledge, London. pp. 98–124. DOI: 10.2307/144402
- Marshall, A. (1922) *Principles of Economics*. Macmillan & Co, London.
- Mérő L. (2008) *Észjárások - remix. A racionális gondolkodás ereje és korlátai*. Tericum Kiadó, Budapest.

- Miller, G. A. (1956) The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on Our Capacity for Processing Information. *Psychological Review*, 63, 2, pp. 81–97. DOI:10.1037/h0043158
- Nagy N.–Velencei J. (2018) A szükséges tudás elérhetőségének akadályai. In: Csiszárík-Kocsir Á.–Garai-Fodor M. (szerk.): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*, VIII, 1. Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar. 205–220. http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/205_VF2018_VF_2018_1.pdf Letöltve: 2020.10.15.
- Polányi, M. (1962) The Republic of Science: Its Political and Economic Theory. *Minerva*, 1, 1, 54–73. DOI:10.1007/bf01101453
- Polányi, M. (1997) A hallgatóságos dimenzió. In: Polányi M. (szerk.): *Tudomány és ember*. Argumentum Kiadó, Budapest. 163–236.
- Razak, N. A.–Pangil, F.–Md Zin, M. L.–Azlina, N.–Yunus, M.–Asnawi, N. H. (2016) Theories of Knowledge Sharing Behavior in Business Strategy. *Procedia Economics and Finance*, 37, pp. 545–553. DOI:10.1016/s2212-5671(16)30163-0
- Simon, H. A. (1974) How Big Is a Chunk?: By Combining Data from Several Experiments, a Basic Human Memory Unit Can Be Identified and Measured. *Science*, 183, 4124, pp. 482–488. DOI:10.1126/science.183.4124.482
- Smahó M. (2008) *A tudás és a regionális fejlődés összefüggései*. Doktori értekezés. Széchenyi István Egyetem, Győr.
- Smith, E. R. –Mackie, D. M. (2004) *Szociálpszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Szokolszky Á. (2004) *Kutatómunka a pszichológiában. Metodológia, módszerek, gyakorlat*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Tanase, A.–Iordanescu, E.–Panescu, E.–Racoviceanu, S. (2017) *Strategia Integrata de Dezvoltare Urbana Durabila a Municipiului Sibiu 2023*. Primaria Municipiului Sibiu, Sibiu.
- Torre, A.–Gilly, J. P. (2000) On the Analytical Dimension of Proximity Dynamics. *Regional Studies*, 34, 2, pp. 169–180. DOI:10.1080/00343400050006087
- Torre, A.–Rallet, A. (2005) Proximity and Localization. *Regional Studies*, 39, 1, pp. 47–60. DOI:10.1080/0034340052000320842
- Vas Zs. (2009) Közelség és regionális klaszterek: A szofteveripar Szegeden. *Tér és Társadalom*, 23, 3, 127–145. DOI:10.17649/tet.23.3.1261

ESETTANULMÁNY

Egy „üstökös vállalkozás” története Magyarországon

The story of a „comet enterprise” in Hungary

Absztrakt

Magyarországon a szocializmus időszakában a rendszer végig elfogadta a kisvállalkozók korlátozott jelenlétét, 1982 után pedig már tízezrek gyakorolhatták a vállalkozási tevékenységet. Ez esélyt teremtett arra, hogy a nyolcvanas évek sikeres vállalkozói közül kerüljenek ki a piacgazdaság legjelentősebb nagyvállalkozói, a gazdasági elit tagjai. A rendszerváltás utáni hazai nagyvállalkozók egyik jellegzetes életútja valóban azoké volt, akik már a szocialista rendszerben átléptek a magánszektorba, és kisvállalkozó-ból lettek nagyvállalkozóvá. Ezen üstökösszerűen felívelő és növekedő vállalkozások legtöbbször – a várakozásokkal ellentétben – a '90-es években nem tudott talpon maradni. Az esettanulmány egy ilyen „üstökös vállalkozás” történetét mutatja be. A tulajdonos/vezetővel készült interjúból azok a tényezők kerülnek kiemelésre, amelyek a kezdeti sikerekhez, majd a bukáshoz vezettek. A munka során nem ragadhattunk le a vállalkozó/vállalkozáselemélet egyetlen értelmezési kereténél, hiszen a vizsgált kérdés kapcsán csak így releváns a piaci környezetre reagáló közgazdasági megközelítés: az „osztály iskola” a vállalkozó személyiségére fókuszáló elmélete; vagy a tágabb társadalmi környezet, társadalmi feltételek, a múltból eredő, mozgásteret behatároló strukturális kötöttségek szerepének megismerése, vagy a történeti szempontok beemelése az elemzésbe.

Kulcsszavak: nyolcvanas évek vállalkozói, rendszerváltás, üzleti elit, üstökös vállalkozás

Abstract

Throughout Hungary's socialist period, the regime accepted the limited presence of small enterprises; after 1982, tens of thousands could engage in entrepreneurial activities. This created an opportunity for the successful entrepreneurs of the 1980s to become the leaders of the most prominent large enterprises, the members of the economic elite, following the transition to a market economy. One of the most typical career paths for those who emerged at the helm of large businesses following the regime change involved a move to the private sector already under the socialist system and growing from a small entrepreneur into a large one. Nevertheless, contrary to expectations, the majority of such enterprises with a comet-like rise and growth trajectory could not survive in the 1990s. The case study presents the story of such a “comet enterprise”. Drawing on the interview with the owner/chief executive, it highlights the critical factors that led to the firm's initial successes and eventual failure. The research is not limited to a single analytical framework of the entrepreneur/enterprise theory given the relevance of multiple schools of thought and interpretive lenses, such as: the economic lens of reacting to the market environment; the “Austrian school” theory focusing on the role of the entrepreneur; the role of the broader social environment, social conditions, and structural constraints originating from the past that limit the playing field; and the role of historic factors.

Keywords: entrepreneurs of the 1980s, fall of communism, business elite, comet enterprise

BEVEZETÉS

A korabeli sajtó szerint a „nemzeti tőke”, a „magyar nagyburzsoázia” lépett színre, mikor tíz magyar nagyvállalkozóból álló konzorcium 1992-ben 3,5 milliárd forintos ajánlatot tett az ÁVÜ-nek a Centrum Áruházak Kft. megvásárlására, ami egyben azt is jelentette volna, hogy magyar kézben marad a nemzeti értéként emlegetett áruházlánc (Gál, 1998; Pető, 2010). A „tízek”^[1] többsége a nyolcvanas években indította vállalkozását, és a rendszerváltáskor már sikeres üzletember volt, azaz a rendszerváltás utáni hazai nagyvállalkozók egyik jellegzetes életútját járta (Laki, 2002); azokét, akik már a szocialista rendszerben átléptek a magánszektorba, és kisvállalkozóból lettek nagyítókéssé.

Magyarországon a szocializmus időszakában a rendszer végig elfogadta a kisvállalkozók (kisiparosok, kiskereskedők, háztáji stb.) korlátozott jelenlétét, 1982 után pedig már tízezrek gyakorolhatták a vállalkozási tevékenységet^[2]. A gazdag hazai gazdaságszociológiai szakirodalomból ma már könnyen rekonstruálhatjuk, hogy a nyolcvanas évek vállalkozói esetében a vállalkozóvá válást tipikusan 10–15 éves munkahelyi pályafutás előzte meg, a vállalkozást jellemzően másodállásban kezdték^[3], más tőke híján a tudástőke jelentette a legfontosabb erőforrást. A cél a kedvezőbb jövedelemszerzés volt, azaz az önálló tevékenysége zömmel nem felelt meg a weberi értelemben vett vállalkozás fogalmának, ahol a tőkefelhalmozás motívuma a kulcsmotívum, s a haszonszerzésre irányuló tevékenység a háztartástól elkülönült tőkeelszámoláshoz kapcsolódik. A nyolcvanas években a vállalkozás már nem volt alacsony presztízsű tevékenység, valójában a szakképzettek, a piacon hasznosítható tudással és készségekkel rendelkezők számára volt alternatíva (Laky, 1987).

Mindezek alapján joggal volt feltételezhető, hogy a sikeres vállalkozók

[1] „Dicső Gábor, a Kontrax vezérigazgatója, Kelemen Géza, a Controll vezetője, László András, a Co-Nexus első embere, Lupis József, a sikeres bróker, Minárovits János, az Albacom eljárója, Rubik Ernő, a bűvös kocka feltalálója, Széles Gábor, a Műszertechnika vezére, Tamás István, a Dunaholding fő potentátja, dr. Vadász Péter, a Microsystem alapítóinak egyike és elnöke, valamint Várszegi Gábor, a Fotex tulajdonosa szállt versenybe a Centrumért.” (Pető, 2010, 27)

[2] Az 1982-es Vállalkozási Törvény lehetőséget teremtett kisszövetkezetek, jogi személyiség nélküli Pjt. (polgári jogi társaság), GMK (gazdasági munkaközösség), VGMK (vállalati gazdasági munkaközösség), illetve ISZSZCS (ipari és szolgáltató szakcsoport) létrehozására, az 1988-as Társasági Törvény pedig a jogi személyiséggel bíró társaságok alapításának lehetőségét is kiszélesítette.

[3] Laki Mihály (1998) vizsgálta, hogy szocializmus időszakában Magyarországon a gyakran változó, nehezen kiszámítható szabályozási környezetben a kisvállalkozásoknak milyen sajátos alkalmazkodási technikái alakultak ki. A technikák a szocialista rendszer különböző időszakaiban változtak, hiszen az egyes korszakokban eltérőek voltak a piacra lépés kockázatai. A bizonytalanságot mérséklő, illetve a kockázatot kerülő stratégiák egyik jól ismert megoldása volt, hogy a magángazdaság szereplői megtartották állami alkalmazotti státusukat is, ami lehetővé tette számukra, hogy a szabályozás hullámsáraitól függően a vállalkozásukat hol szüneteltessék, hol újraindítsák, azaz „lavíroztak” az állami és a magánszektor között. Csakúgy „lavíroztak” a legális és nem legális között, mikor vagy törvényes keretek között működtek, vagy „maszekoltak”, azaz átléptek a szürke vagy a fekete gazdaságba. Mindez állandó alkalmazkodást kívánt, amely egyben tanulási és piacépítési folyamat is volt.

közül kerülnek ki a piacgazdaság legjelentősebb nagyvállalkozói, a gazdasági/üzleti elit tagjai (Laki, 2002). Ezzel szemben néhány üstökösként felívelő és növekedő vállalkozást valóban láthattunk, de ezek legtöbbször a '90-es években nem tudott talpon maradni. A fentebb említett „tízec” közül a kilencvenes évek második felére már csak négyük vállalkozása létezett^[4].

Az esettanulmány egy ilyen „üstökös vállalkozás” életpályáját mutatja be. A tulajdonos/vezetővel – a „tízec” egyikével – készült interjúból^[5] a tanulmány azokra a pontokra fókuszál, amelyek a kezdeti sikerekhez, majd a bukáshoz vezet(het)tek. A vállalkozás történetének különleges apropóját adja a rendszer-váltás 30. évfordulója, de a jubileumon túl sem hanyagolható el ezen történelmi léptékű totális átalakulás idején zajló mikrofolymatok megismerése, amely egyrészt illusztrálhatja, másrészt árnyalhatja is az ismereteinket.

A privatizáció^[6], a magánszektor dominánssá válása az új tulajdonosok révén többek között azt is meghatározta, hogy szociológiai értelemben milyen társadalom alakult ki a posztszocialista Magyarországon. Az esettanulmány a tekintetben is tanulságokkal szolgál, hogy a tulajdon és koordináció intézményének átalakulása során milyen tényezők segítettek, illetve nehezítették egy hazai nagyvállalkozó talpon maradását, vagy általánosabban, a független, autonóm nagyvállalkozók rétegének kialakulását.

A múlt megismerése nem öncélú dolog, mindig van érvényessége a jelenben. Ha egy korábbi időszakban működő vállalkozás és környezetének (piaci, politikai, szabályozási stb.) kapcsolatát mutatjuk be, akarva-akaratlanul is reflektálunk a mára, már csak azáltal is, hogy összehasonlíthatóvá válik az akkor és a most. Bár a „hőskorban” a vállalkozási tapasztalatok a mainál szerényebbek voltak, más volt a politikai és gazdasági környezet, de „minden pillanatban” elmondható, hogy ma mások a körülmények, mint tegnap. Harminc év távlatából letisztultabban látható és értelmezhető a vállalkozók viselkedése, amely részben korfüggő, részben állandó, ide értve a változó feltételekhez való alkalmazkodás, a reziliencia szándékát is. Az alkalmazkodás „mintáinak” megismerése a mai és holnapi magatartások kalkulálása szempontjából is releváns lehet. Azt is ki kell használnunk, hogy még személyesen tudjuk azokat kérdezni, akik megélték e korszakot.

[4] Rubik Ernő, Széles Gábor, Tamás István és Várszegi Gábor vállalkozása

[5] Az interjú – több részletben – 2019 októberében készítettem. Az egyéb forrás megjelölése nélküli interjú idézetek ebből származnak („*dőlt betűvel, idézőjelben*”).

[6] A privatizáció fogalmát itt tág értelemben használjuk, nem kizárólag az állami tulajdon magánosítását, hanem az új magánvállalkozások születését is beleértjük.

1. A VÁLLALKOZÓ/VÁLLALKOZÁS FOGALOM LEGFONTOSABB ÉRTELMEZÉSEI

A vállalkozás történetének leírásához a piaci környezetre fókuszáló gazdaság-elméleti hagyomány^[7] fogalmi keretének értelmezési tartománya önmagában szűkös lenne, hisz ott a profit maximalizálása a teljesen informált, (instrumentálisan) racionális cselekvő számára mechanikusan megoldható feladattá zsugorodik. A vállalkozás/vállalkozó fogalmának a piaci környezetnél tágabb tartományokon való értelmezése többféle tradícióval is bír, ezek közül a legismertebbeket és egyben az általunk is alkalmazottakat foglalja össze az 1. táblázat. Meg kell jegyeznünk, hogy a gazdasági cselekvés interdiszciplináris közelítése már a mainstream ökonómiától is egyre kevésbé idegen, gondolunk például a viselkedési közgazdaságtan térnyerésére.

1. táblázat: A vállalkozó/vállalkozás fogalom legfontosabb értelmezései

Table 1 Key interpretations of the terminology of entrepreneur/enterprise

	A cselekvő	A cselekvő környezete	A cselekvést meghatározó tényezők
Gazdaság-elméleti hagyomány	Vállalkozó és vállalkozás nem különül el egymástól. Az instrumentálisan racionális cselekvő teljesen informált. A szereplő atomizált.	A piac.	A vállalkozói vagy vállalati tevékenység a piacra való automatikus reakció. A gazdasági cselekvő racionális megfontolás alapján, érdekei figyelembevételével, a bevételek és költségek mérlegelésével dönt. A vállalkozás célja a profit maximalizálása, a szűkös eszközökkel való hatékony gazdálkodás. Módszertani individualizmus.
Oszttrák iskola	A vállalkozó. Nincs tökéletes informáltság. A szereplő atomizált.	A piac mellett jelentős hangsúlyt kap a személyiség, a cselekvő belső környezete.	A cselekvés a személyiség által meghatározott. A vállalkozói szerep lényege az új gazdasági lehetőségek felismerése és kiaknázása.
Max Weber	A kiszámítható, célracionális vállalkozó. A szereplő atomizált.	A társadalom. A normák.	Honnan származik a vállalkozói magatartás kiszámíthatósága, kalkulálhatósága? A "társadalmiság" az egyéni viselkedést meghatározó morális háttér. Módszertani holizmus.

[7] Az ökonómia "fekete dobozában" nem különül el a vállalkozás és vállalkozó, e holisztikus, vagy "antropomorf" vállalatfogalom nem veszi figyelembe az őt alkotó egyéneket.

Új gazdaság-szociológia	Hálózatelméleti kiindulás, a vállalkozás alanya nem az egyén, hanem a gazdasági szereplők hálózata. Így nem az individuuum tulajdon-ságai és motivációi az érdekesek, hanem a szereplőket összekötő interakciós hálózatok.	A piaci környezet mellett a társadalmi feltételek (kapcsolatháló) hatásával is számolnak, ezt többféle fogalmi keret is leírhatja, pl.: beágyazottság; a társadalmi kapcsolatokat tematizáló tőkefajták; a modern vállalkozás kultúraelmélete.	A kapcsolatok (hálózatok) struktúrája és a kapcsolatok tartalma (relációk) is befolyásolják a cselekvést.
Új institucio-nalizmus	Racionális v. korlátozottan racionális cselekvők, akik optimalizálni szeretnék helyzetüket.	Nem csak a piac, hanem akár a tágabb társadalmi környezet (pl. jog), akár a szűkebb belső környezet (pl. érzelmek) különböző dimenziói is megjelenhetnek.	Akár a makrostruktúra, akár egy intézmény mint önálló minőség befolyásolhatja a cselekvést.
Gazdaság-történeti közelítés	Egyedi szereplők, egyedi történetek.	A vállalkozói magatartást történelmi feltételrendszerükbe ágyazva vizsgálják.	A vállalkozói magatartást történelmi feltételrendszerükbe ágyazva vizsgálják, s a magyarázatokban a cselekvés motívumai, a viselkedést meghatározó értékek általában erős hangsúlyt kapnak.

Forrás: Saját szerkesztés Kelemen, 2001 alapján

A neoklasszikus ökonómiához közel álló "osztrákok"^[8] a gazdaságelméleti kereteket kiegészítve – a gazdaság dinamizmusának okát keresve – új elemeket vontak be a modelljükbe, amikor a vállalkozási viselkedést bizonyos személyiség-típushoz kapcsolták, s a vállalkozási tevékenységet nem a piacra való automatikus reakcióként, hanem a személyiség által meghatározottnak értelmezték. E közelítés esettanulmányunk kapcsán szintén releváns, gondolunk itt pl. a vállalkozáshoz szükséges bátorságra vagy kreativitásra.

Weber (1987) és a weberi hagyományokra épülő gazdaság-szociológiai értelmezések – a közgazdasági modellekkel szemben – a piaci környezet mellett a társadalmi feltételek hatásával is számolnak. A társadalmi környezetben rejlő erőforrások, a kulturális és társadalmi tőkék jelentősége szintén könnyen belátható, és különösen fontos egy olyan időszakban/környezetben, ahol a gazdasági szereplők gazdasági tőkével csak nagyon szűkösen rendelkeznek.

A weberi tradíció nyomán Polányi Károly (1976) fogalmazta meg először az ún. beágyazottság teóriáját a premodern társadalmakra vonatkozóan. Az ún. új gazdaság-szociológia képviselői azonban a modern piacgazdaságokra vonatkozóan is abból indulnak ki, hogy a gazdasági célokra való törekvést nem gazdasági

[8] Pl. Schumpeter, 1934; Kirzner, 1973

célokra való törekvés kísérheti, illetve, hogy a gazdasági cselekvés (mint minden cselekvés) szociálisan is meghatározott és csak gazdasági motivációkkal nem magyarázható meg kielégítően. A gazdasági intézmények (mint minden intézmény) nem kizárólag racionális megfontolások alapján keletkeznek, mintegy leghatékonyabb válaszként a külső körülményekre, hanem szintén szociálisan is meghatározottak (Granovetter, 1992). E tradícionál hangsúlyos a hálózatelméleti kiindulás, nem az individuuum tulajdonságai és motivációi az érdekesek, hanem a szereplőket összekötő interakciós hálózatok (Grabner-Stark, 1996).

A hálózatelmélet figyelme tehát inkább a mikroszintű relációkra és interakciókra irányul, bár ezek is intézményesülhetnek és a makroszintű környezet elemévé válhatnak. Az intézményesülés lassú társadalmi folyamat, amelynek eredményeként szilárdul meg, „záródik be” valaminek az elintézési módja, az a mód, ahogy a dolgok történni szoktak. Ez az ún. „útfüggő szekvencia” fogalma (Arthur, 1990) szemben áll a közgazdaságtan azon nézetével, hogy mindig a leghatékonyabb megoldás kap utat (Williamson, 1983).

A szociológiai szemléletmód, a társadalmi feltételek megjelenítésének másik formája a társadalmi kapcsolatokat tematizáló tőkefajták értelmezése és elemzése. Bourdieu (1998) tőkén olyan felhalmozott munkát ért, amely segítségével „az egyes aktorok vagy csoportok által külön és exkluzív módon történő elsajátításával lehetővé válik a társadalmi energia elsajátítása is.” (Bourdieu, 1998, 155) Tipológiájában a gazdaságelméletből ismert gazdasági tőkén kívül megkülönbözteti a kulturális tőkét és a társadalmi tőkét.^[9] A bourdieui fogalomrendszer első sorban a tőkefajták konvertálhatóságára, másrészt a társadalmi struktúra tőkefajták birtoklásán keresztüli újratermelődési folyamatára hívja fel a figyelmet.

Coleman a társadalmi tőkét funkciójából kiindulva értelmezte. „Nem egyetlen entitás, hanem olyan különböző entitások sokfélesége, amelyeknek két közös vonása van: mindegyik valamely társadalmi struktúra egy aspektusa és megkönnyíti e struktúrán belül az egyének bizonyos cselekedeteit. Mint a tőke többi formája, a társadalmi tőke is termelő, vagyis lehetővé teszi bizonyos, máskülönben elérhetetlen célok elérését.” (Coleman, 1990, 302) Ezen interperszonális relációkban találhatóak meg a társadalmi tőke leggyakoribb formái, mint pl. a kötelezettségek, elvárások, hatalmi viszonyok, és a normák.

Más meghatározások már nem csak azt foglalják magukban, hogy a társadalmi struktúra hogyan támogatja (mint Colemannél), hanem azt is, hogy hogyan korlátozza, vagy téríti el az egyén célkövető viselkedését. A társadalmi struktúrához kötődő, illetve a kapcsolatokban meglévő tőkefajták felfoghatók az egyén „tulajdonaként” is, kihasználva e „társadalmi jellemzők tipikusan az egyes „egyéhez tapadó”^[10], nagy tehetetlenségű erőforrások” (Róna-Tas-

[9] E két fogalom ma már a közbeszédben is megjelent.

[10] „A mentalitás, a szaktudás és a kapcsolatrendszer azért *tapadó*sak, mert nem könnyű megszabadulni tőlük, vagy másoknak átadni őket. [...] mert kialakulásukat az életpálya határozza meg, útfüggőek.” (Róna-Tas-Böröcz, 1997, 54)

Böröcz, 1997, 54) mivoltát. Ekkor nem a relációkon van a hangsúly, hanem az erőforrásokon, míg a hálózatelméleti megközelítésnél a figyelem a hálózat mint tulajdonról a hálózat tulajdonságaira irányul (Grabner-Stark, 1996).

A modern vállalkozás kultúraelméletének képviselői a gazdasági cselekvést, illetve annak motívumait nem a személyiség funkciójaként, nem is a piacra való automatikus reakcióként, sem a weberi univerzális gazdasági etikaként értelmezik, hanem valamilyen csoportra jellemző habitus, szubkultúra keretébe helyezik (Kuczsi, 2000).

A strukturalista-funkcionalista hagyományú institucionalista közelítés az intézmények történetét, a múltból eredő, azok mozgásterét behatároló strukturális kötöttségek megismerését jelenti. Ezek az elemzések a makrostruktúrát önálló minőségként, a mikroszintet determináló környezetként értelmezik. Magyarországon – többek között – Laki (1998) vizsgálta, hogy a szocializmusban a hatalom milyen teret biztosított a magángazdálkodás számára, milyen kötöttségek között működhetek az önálló, illetve válaszként milyen vállalkozói magatartásformák váltak tipikussá.

A gazdaságtörténeti elemzések a vállalkozói magatartást történelmi feltételrendszerükbe ágyazva vizsgálják, s a magyarázatokban a cselekvés motívumai, a viselkedést meghatározó értékek általában erős hangsúlyt kapnak.

A vállalkozás történetének leírásakor szerettük volna elkerülni azt a leegyszerűsítést, mintha egyetlen dimenzió, vagy egyetlen logika alakítaná a cselekedeteket. Így a munka során nem ragadhattunk le a vállalkozó/vállalkozáselemélet egyféle értelmezési kereténél, hiszen a vizsgált kérdés kapcsán csakúgy releváns a piaci környezetre reagáló közgazdasági megközelítés, akár az „oszt-rák iskola” a vállalkozó személyiségére fókuszáló elmélete, vagy a tágabb társadalmi környezet, társadalmi feltételek, a múltból eredő, mozgásteret behatároló strukturális kötöttségek szerepének megismerése. Hasonlóképpen a történeti szempontok beemelése az elemzésbe. Annál is inkább, mivel a bemutatott vállalkozás működése/története szempontjából meghatározó volt, hogy beágyazódott a rendszerváltás és/vagy átalakulás folyamatába.^[11]

2. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

Interjúalanyom (továbbiakban: Kovács István^[12]) 1954-ben született Budapesten. Szülei polgári családból származtak, édesapja jogász volt, édesanyja középvezettségű is saját karrierrel, majd a nyolcvanas évek végén – a fiától függetlenül – saját (mikro)vállalkozással rendelkezett.

[11] A rendszerváltozás/átalakulás interpretálása is tág spektrumon mozog, az egyik szélső pólus a folyamatot a szocialista gazdasági rendszerből a kapitalista gazdasági rendszerbe való átmenetként írja le, míg a másik szélső pólus a múltra, a viselkedést meghatározó, nehezen változó kultúra hatására helyezi a hangsúlyt (Róna-Tas-Böröcz, 1997). Természetesen a két szélső pólus között számtalan „öszvér” megoldással is találkozhatunk.

[12] A Kovács István fantáziánév.

Kovács István 1978-ban szerzett műszaki^[13] diplomát, s németül jól beszélő mérnökként a Vilatinál^[14] helyezkedett el. Az 1960-ban alapított (állami) vállalatot eredetileg irányítástechnikai rendszerek egyedi és sorozatgyártmányainak tervezésére hozták létre, de a feladatkör kibővült gyártásra, szerelésre, üzembe helyezésre és szervizelésre. Kovács István a cégen belül az akkor még gyerekcipőben járó számítástechnikai rendszerekkel foglalkozott.

2.1. MÁSODÁLLÁS A SZUTERÉNBAN

1981-ben, tehát még az 1982-es Vállalkozási Törvény megjelenése előtt, három szintén vilatis mérnöktársával együtt a főállás mellett^[15], másodállásban működő polgári jogi társaságot alapítottak, ez volt az ország 40. Pjt-je. A rádióban hallott valamelyikük egy interjút arról, hogy létezik ez a fajta gazdálkodási forma, aminek a keretében vállalkozni lehet, innen jött az ötlet. Úgy gondolták, (szak)tudásukat, számítástechnikai ismereteiket a hiánygazdaság körülményei között, a rugalmatlan állami vállalatok árnyékában könnyen értékesíteni tudják, és harmincas, friss családos fiataloként többet szerettek volna keresni^[16].

A Vállalkozási Törvény megjelenése után a kedvezőbb adózási szabályok miatt 1982-ben átalakultak GMK-vá. A gazdaságirányítási rendszer szabályainak folyamatos változása folyamatos alkalmazkodásra, tanulásra kényszerítette a vállalkozást^[17].

A vállalkozás fő tevékenysége számítógépes rendszerek tervezése, (mikro) számítógépek gyártása és értékesítése volt. A négyük közötti munkamegosztást a szakmai ismereteik határozták meg, hárman a hardverre, egyikük - interjúalany rendszermérnökként - a szoftverre specializálódott.

A személyi számítógépek itthoni piaca „védett” volt a külföldi versenytől, hisz - szocialista ország révén - a legújabb informatikai technológia behozatala embargó alá esett. A számítógépek minden változata természetesen rajta volt a COCOM-listán^[18], azaz nem lehetett - legalábbis egyben - importálni. A vállal-

[13] rendszermérnökként

[14] Villamos Automatika Tervező Intézet

[15] A második gazdaság szereplőinek az állami szférához kötődése a személyes kapcsolatok változatos hálóját is jelentették, amelyek pótolta bizonyos intézményeket. Emellett a család és rokonság is hasonló szerepet játszott.

[16] Már az első évben másodállásban megkeresték a főállásuk éves bérét.

[17] A szabályozás folyamatos változása a gazdaságirányítási rendszer oldaláról is tanulási folyamatot jelez.

[18] A COCOM 17 ország, Ausztrália, Belgium, Dánia, az Egyesült Királyság, Franciaország, Görögország, Hollandia, Japán, Kanada, Luxemburg, a Német Szövetségi Köztársaság, Norvégia, Olaszország, Portugália, Spanyolország, Törökország és az USA által 1947-ben életre hívott bizottság, a *Coordinating Committee for Multilateral Export Controls* első két szavának rövidítéséből kapta nevét. E bizottság állította össze az ún. COCOM-listát, ami a szocialista blokk országait sújtó, kereskedelmi embargó volt. A listán lévő - elsősorban csúcstechnológiai - termékeket tilos volt a KGST (+Kína) országaihoz exportálni. Magyarországra vonatkozóan a COCOM-listát 1992-ben törölték, maga a COCOM szervezet 1994-ben megszűnt.

kozás által gyártott személyi számítógépek – magyar nem lévén – import alkatrészekből épültek fel, egy olyan időben, amikor az import állami monopólium, vállalkozások importkerete szűkös, a devizához való hozzájutás korlátozott volt.

E probléma áthidalására jött létre az ún. „zsebimport” intézménye^[19]. Ennek lényege, hogy hazai magánszemélyek a saját valutájukból megvették „Nyugaton”, gyakran Bécsben a számítógépalkatrészeket, hazahozták, és azt eladták bizományba a vállalkozás(ok)nak. A tranzakció révén a zsebimportőr némi felárhoz, haszonhoz jutott, a vállalkozás pedig alkatrészhez és kvázi ingyen hitelhez, hisz a bizományba átvett alkatrészt csak az abból készült számítógép értékesítése után fizette ki.

Az első időben a megrendelések elsősorban a személyes kapcsolatok hálózatán keresztül jöttek. A megrendelők, jellemzően hazai^[20] állami nagyvállalatok számára az akkori szabályozási rendszerben előnyt jelentett, hogy az így megvásárolt munka költsége nem bér-, hanem dologi kiadás (azaz olcsóbb) volt. Az anyagi előny ellenére jellemzően a rugalmasabb vállalatvezetők adtak egy magáncégnek megbízást.

A számítástechnika világában hatalmas fordulatot jelentett, amikor 1983-ban, illetve 1984-ben az IBM piacra dobta a PC/XT-t, majd a PC/AT-t. Az IBM PC megjelenését nagy érdeklődés övezte még egy szocialista országban is. Az IBM PC esetében a hardver adatai nyilvánosak voltak, a szoftver azonban nem szabványos volt, mint korábban, hanem védett.

Kovács István vállalkozása saját fejlesztésű szoftverükkel felszerelve elkészítette az IBM PC „klónját”, és piacra dobta. A kereslet jelentős volt, s a zsebimport intézményéből adódó hitelből – tőke hiányában is – könnyen tudták finanszírozni a növekvő kibocsátás növekvő anyagigényét, így az árbevétel is erőteljes növekedésnek indult.

2.2. VERSENY ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉS

Természetesen Kovács Istvánék vállalkozása nem egyedüli magánvállalkozás volt a számítástechnikai-, informatikai piacon. „Eléggé színes a gépek választéka is: a zsebimportban bejövő gépek típusválasztékában minden található,

[19] A kedvezőtlen körülményekhez való kreatív alkalmazkodásnak nagy hagyománya van a hazai gazdasági szereplők viselkedésében. Laki Mihály (1984–1985) kényszerített innovációnak nevezte azt a jelenséget, amikor a hiánygazdaság körülményei között az éppen nem elérhető eszközöket, alkatrészeket valamilyen helyi „találmánnyal” helyettesítik. A kényszerített innovációt tehát a rögtönzés és az esetlegesség jellemzi, hisz az éppen elérhetővel kell kezdeni valamit. A lehetőségeket azonban alapvetően befolyásolja a szereplő kapcsolatrendszere is: viszonya a raktárossal, anyagbeszerzővel, stb. Kuczsi Tibor (2000) a kreácsolás fogalmával, ami a kreativitás és a barkácsolás fogalmak összevonásából született, a hazai kisvállalkozások működését jellemezte. E szerint mind a kisvállalkozások, mind a barkácsolók a környezetük lehetőségeiből építkeznek, az ott mozgósítható – baráti, rokoni kapcsolatok révén szerzett – erőforrásokat veszik igénybe, ezeknek az esetlegességei szerint alakul a beszerzés, a szállítás, a munka üteme, a szervezés.

[20] De nem kizárólagosan, pl. exportáltak nyugatnémet vevőnek is, aminek bevételét importra költthették.

ami csak Bécsben vagy Münchenben kapható és elég olcsó. Figyelemre méltó, hogy hazánkban 1985-ben 13 gyártó 23 különböző típusú gépet gyártott. Biztosra vehető, hogy a gyártók száma is, a gyártott géptípusok száma is több a katalógusban található nál.” (Mazzag, 1986, 335)

Kovács István a versenytársakkal való kapcsolatot „barátságos konkurencia-ként” jellemezte, ahol nem volt tisztességtelen verseny, például egymás ajánlatai után kémkedés, vagy a másik ajánlata alá ígérés, mi több, támogatták, adott esetben alkatrésszel is kisegítették egymást. Sok esetben közösen próbáltak lobbizni is intézményi keretek híján, személyes kapcsolati hálókön keresztül, pl. a szűkös hivatalos importkeret bővítéséért. Nagyrészt ebből a társaságból kerültek ki azok, akik 1990-ben újra létrehozták a már korábban létező szervezetet, az 1902-ben id. Chorin Ferenc és Hatvany-Deutsch Sándor által alapított és 1948-ig működő GYOSZ^[21]-t.

2.3. FŐÁLLÁS, NÖVEKEDÉS

A siker egyben azt is jelentette, hogy a mellékállás egyre több és több munkát^[22] igényelt, igaz, egyre nagyobb jövedelmet is jelentett, és egyre inkább összegegyeztetetlenné vált a főállással. 1985-ben Kovács István az 50 ezer forintos vilatis éves bére mellett a vállalkozás 185 millió Ft árbevételéből 1 millió Ft „maszek” jövedelemre tett szert, azaz a főállás jövedelmének húszszorosára. Ekkorra már mind a négyen úgy érezték, hogy a lazuló, megengedőbb politikai légkörben ott merik hagyni az állami vállalat főállásának biztonságát, és 1986-ban teljes állású vállalkozóvá váltak.

A nyolcvanas évek második fele a növekedésről szólt. A „tízec” két másik tagja is hasonlóan jellemzi ezt az időszakot: „...Vadász^[23] szerint ma elképzelni is nehéz, hogy miként növekedtek abban az időszakban: „Képzeld, hogy a *Microsystem* forgalma négy millió forint volt 1983-ban, 650 millió 1988-ban és hárommilliárd 1992-ben. Igaz, az első szakaszban védettségekben éltünk, hiszen nem kellett megküzdenünk a nagy tőkeerejű külföldi cégekkel, amelyek aztán betörték, majd előtérbe került a spontán privatizáció is, és minden megváltozott.” Többek között Vadász cége sem tűndökölt többé régi fényében. Minárovits^[24] Albacompja évi tízmillió forintos árbevételt mutatott fel a nyolcvanas évek közepén, miközben 300 ezer forintért panellakást lehetett venni: „Hihetetlenül kedvező adórendszer működött: kétszázalékos volt az éves nyereségadó, a személyi jövedelemadó mindössze pár százalék. Hülyére kerestük magunkat.” (Pető, 2010, 22)

[21] Gyáriparosok Országos Szövetsége

[22] „Gyakran előfordult, hogy azért voltam szabadságon, hogy napi 16 órát dolgozhassak a maszek cégben.”

[23] Vadász Péter a *Microsystem* egyik alapítója és elnöke

[24] Minárovits János az Albacomp elnöke

2.4. HITELSPIRÁL

A rendszerváltás nemcsak a tulajdon intézményének átalakulásával járt együtt, hanem a szocialista gazdasági rendszerre jellemző bürokratikus koordináció lebontásával, a piaci mechanizmus térnyerésével is. Ezen intézményi változások közül a vállalkozás számára legnagyobb hatású az import liberalizálása volt 1990-től. Ez egyrészt a „nyugati” verseny kieleződését jelentette, bár interjúalanyom szerint a kilencvenes évek elején ennek nyomását még nem érezték, a számítógépek iránti kereslet tovább nőtt.

Másrészt a szabad import nyomán a zsebimport is megszűnt. Ekkortól, szemben a zsebimporttal, amikor is a vállalkozásnak utólag kellett fizetni a bizományba átvett alkatrészekért, előre meg kellett finanszírozni azokat. A zsebimport intézménye a tőkeszegény vállalkozásoknak gyakorlatilag ingyen hitelt jelentett a forgóeszközök beszerzésére, így a forgalom a keresletnek megfelelően, korlátok nélkül növekedhetett. Az import alkatrészek beszerzését a legtöbb hasonló tevékenységet^[25] folytató vállalkozás az import liberalizálása után csak hitelfelvétellel tudta megoldani.

A rendszerváltás utáni évek azonban az ún. transzformációs válság időszaka is egyben, amelyet – többek között – rendkívül magas kamatok, így a nagyon drága hitelek jellemeztek. Az 1990 és 1993 közötti időszakban a jegybanki alapkamat meghaladta a 20%-ot^[26].

A döntően importalkatrészeket feldolgozó vállalkozások nagy része, így Kovács István vállalkozása is, hitelspirálba került.

Fizetési nehézségek, „sorbanállás”^[27], csődök, illetve – a szabályozás részéről – a pénzügyi fejelem kikényszerítésének kísérletei voltak ezen időszak jellemző sajátosságai. „A csődöket és felszámolásokat rendező magyar jogszabályok közül külön is figyelemre méltó volt az a rendelkezés, amelyet gúnyosan „harakiri-paragrafusnak”^[28] neveztek. E szerint a vállalat felelős vezetője köteles volt csődjelzést kérni, ha látta, hogy a vállalat képtelen lesz teljesíteni fizetési kötelezettségeit. Ha a bejelentést elmulasztotta és ezzel bizonyíthatóan kárt okozott, akkor polgári eljárás keretében saját személyében perelhető volt kártérítésért. Ez igen erős késztetést jelentett a csődjelzés elindítására, ha a vállalat szorult anyagi helyzetbe került. A „harakiri-paragrafus” oly nagy erővel korbácsolta fel a csődhullámot, hogy a közelmúltban - a csődtörvény más, kisebb kiigazításaival egy időben^[29] - visszavonták.” (Kornai, 1993, 390)

[25] Azaz import alkatrészekből termelő vállalkozás.

[26] https://www.mnb.hu/Jegybanki_alapkamat_alakulasa?datefrom=1990.01.01.&datetill=1993.01.01.&order=0 Letöltés ideje: 2020. 05. 27.

[27] Amikor a fizetések és adósságtörlesztések elmulasztása tovább gyűrűzik a többi vállalatra, és kialakulnak a kényszerhitelek egymásba kapcsolódó láncolatai. Az adós vállalat előtt mintegy sorban állnak a hitelezők a tartozás kiegyenlítéséért (Kornai, 1993).

[28] Más néven kötelező öncsőd.

[29] A kötelező öncsőd intézményét 1993 szeptemberében szüntették meg.

„1992-ben egyetlen hónapban több felszámolási eljárás^[30] indult, mint az 1986-1988-as időszakban egy egész évben.” (Kornai, 1993, 384)

2.5. ALKALMAZKODÁS, GAZDÁLKODÁSI ISMERETEK

A poszt szocialista időszak gazdasági szabályai is gyakran változtak (a gazdaságirányítási rendszer számára szintén egy intenzív tanulási időszak), amihez a vállalkozás folyamatosan alkalmazkodni próbált. Például a vállalkozás formájának megválasztását nemcsak a vállalkozás dinamikus növekedése, hanem a mindenkori szabályozási rendszer határozta meg. Vagy más példát említve, amikor a lízingre vonatkozó szabályok számukra kedvezőtlenül alakultak, de ez nem érintette a vegyesvállalatokat, villámgyorsan létrehoztak egy magyar-amerikai vegyesvállalatot, hogy kihasználhassák az erre a formára vonatkozó előnyöket. *„Árgus szemmel figyeltük a (jog)szabályok változásait!”*

A vállalkozás növekedése, illetve a piaci mechanizmus térnyerése felértékelte a műszaki tudás mellett a (köz)gazdasági és jogi ismereteket^[31], amit Kovács István és tulajdonostársai – mindnyájan műszaki emberek – fel is ismertek. Mérnökként nem értettek a vállalatirányításhoz, és különösen nem az irányítás átalakításához, amit a vállalkozás erőteljes növekedése és a verseny élesedése is megkívánt volna.

Ekkor azonban mind a közgazdasági diplomával együtt járó adekvát elméleti, mind a gyakorlati tudás, egyszerűbben a jó gazdasági szakember hiány-cikk volt az idősebb és a fiatalabb közgazdászok körében egyaránt. Egyrészt az akkori közgazdászok képzés során nem vértették föl a hallgatókat a piaci mechanizmusok között szükséges tudással^[32], másrészt a korábbi gyakorlati tapasztalatok a folyton változó viszonyok között hamar elavulttá váltak. A megfelelő szakemberek hiánya eredményezett jó néhány rossz döntést a vállalkozás életében is. Köztudott, hogy a gyors technológiai fejlődésnek hála az elektronikai áru nagyon gyorsan romló^[33] jószág, így például a készletek pontatlan kezelése komoly veszteségeket tudott okozni.

2.6. DIVERZIFIKÁCIÓ ÉS FELSZÁMOLÁS

A hitelspirál elől a '90-es évek elején részvénytársasággá alakult vállalkozás megpróbált előre menekülni és kihasználni a rendszerváltás utáni időszak piaci és/vagy szabályozási réseit.

[30] A csődeljárást egy cég magával szemben kezdeményezheti fizetési nehézségek esetén. Az eljárás célja, hogy egyezséget kössenek a hitelezőkkel, rendezzék a helyzetet. A felszámolási eljárás a fizetésképtelen, adósságot hátra hagyó cégek megszüntetési eljárása. Végelszámolás akkor történik, ha egy cég jogutód nélkül megszűnik és nem hagy hátra tartozásokat.

[31] A piaci koordináció uralkodóvá válásával a közgazdasági (és jogi) diploma és a közgazdasági tudás felértékelődésének folyamatát (főként a mérnöki diplomával szemben) elemezte Vedres (1997) és Lengyel (2007) a gazdasági elit relációjában.

[32] Jelen sorok szerzője 1986-ban diplomázott közgazdászként, így ez személyes tapasztalat is.

[33] Akár egy-két hónap alatt felhasználhatatlanná, eladhatatlanná válik.

„Sokszor abból indultunk ki, nekünk mire lenne szükségünk. Például szeretünk volna jó szakembert felvenni, de nem volt fejevadász cég. Hát csináltunk egyet.” Így, az akkor már holding^[34] formában működő cég, jó néhány, nem a számítástechnika területén működő, újonnan alapított vállalkozással gyarapodott. Például lett lízinggel foglalkozó vállalkozásuk, reklámmal foglalkozó, fejevadász, oktatással foglalkozó, magánnyomozó iroda, stb.

A cél az lett volna, hogy ezek nyereségével „tömjék be” az alapvállalkozás által létrehozott „lyukakat” (veszteségeket). Az új területek közül jó néhány eredményes volt, ennek ellenére az összes lyuk betömése nem sikerült, ami a vállalkozás csődjéhez, majd 1994-es felszámolásához vezetett. A diverzifikáció, az új piacokra lépés jó ötletnek bizonyult, amit az is mutat, hogy nem egy – a felszámoláskor vevőre lelt – vállalkozás a mai napig eredményesen működik, bár már mások tulajdonában.

2.7. TŐKEINJEKCIÓ

Kovács István megítélése szerint a versenytársak közül jellemzően azok éltek túl a kilencvenes évek első felét, akik tőkéhez jutottak. Ennek két jellemző útja volt, vagy állami tulajdon szerzésével, vagy külföldi befektetők megjelenésével. Különösen a spontán privatizáció időszakában^[35] lehetett kiugróan „nyereséges” privatizációkat bonyolítani.

Kovács István vállalkozása, bár indultak jó néhány pályázaton, a privatizáció során nem jutott állami tulajdonhoz, illetve külföldi befektetőt sem találtak. Véleménye szerint az elsőtől a kapcsolati tőkéjük hiányzott elsősorban. Politikai és államigazgatási kapcsolataik egyrészt demográfiai helyzetükből (korukból) adódóan sem nagyon voltak, másrészt tudatosan is próbáltak függetlenek maradni, ami viszont csökkentette az állami vagyonhoz jutás lehetőségét. Kovács István szubjektív tapasztalatait megerősítik a redisztributív elit nagy arányú kontinuitását becslő kutatások (pl. Róna-Tas-Böröcz, 1997), illetve a klientúra rendszer kiépülése^[36].

[34] vállalatcsoport

[35] Az 1987 és 1990 közötti időszakot nevezik a spontán privatizáció korszakának, amikor gyakran jogszerűen, de erkölcsileg kifogásolható módon, átgondolt szabályozás nélkül, a nyilvánosság kizárásával, egyenlőtlen esélyekkel került állami vagyon olcsón magánkézbe, elsősorban a helyzetükből adódóan „bennfentes” kezekbe. 1990-től az Állami Vagyonügynökség (ÁVÜ) létrehozásával megkezdődött az állami vezérlésű privatizáció és az állami vagyon törvényi védelme (1990. évi VII. törvény az Állami Vagyonügynökségről és a hozzá tartozó vagyon kezeléséről és hasznosításáról, és 1990. évi VIII. törvény az állam vállalatokra bízott vagyonának védelméről.). Ezzel a spontán privatizáció szélsőséges időszaka lezárult.

[36] A privatizáció folyamatának bemutatása, és/vagy morális, az igazságosság szempontjából való elemzése túlmutatna a tanulmány keretein.

2.8. „A TAXIBAN A SOFŐR KEZET FOGOTT VELÜNK”

„...Tudja, abban az időszakban jó volt vállalkozónak lenni. A korszak hősei voltunk: a taxiban a sofőr kezét fogott velünk, mosolygott, megtisztelve érezte magát, hogy velem utazunk...” (Pető, 2010, 22) – emlékezett vissza szintén a „tízec” egyik szereplője, Dicső Gábor^[37] a rendszerváltás körüli időszakra. Kovács István sem utólag, sem egykoron nem érezte hősnek magát^[38]: „egyszerűen csak boldogulni szerettünk volna”.

Az viszont tény, és a vállalkozási tevékenység presztízsének emelkedését is jelzi, hogy 1988-ban a magyar felnőtt társadalom mintegy egynegyede vállalkozott volna szívesen, ami 1990-re 40% fölé emelkedett (Lengyel, 1990). A vállalkozói hajlandóságnak ez a mértéke nem maradt állandó: 1995-re lecsökkent 20% körüli, amit a kutatók nem az önállók presztízsének a csökkenésével, hanem az emberek realisabb helyzetfelmérésével magyaráztak.

Az is tény, hogy a társadalmi felelősségvállalás a vizsgált vállalkozás nem egy döntésében tetten érhető volt:

- úttörő intézkedés volt, hogy alkalmazottaik betegszabadsága idején táppénzüket a teljes fizetésükre egészítették ki,
- támogattak gyermekkorházat,
- támogatták a Polgár lányokat.

Kovács István visszaemlékezése szerint ezen döntések motívumai között a marketing szempontok erőteljesek voltak, ám ez egyben azt is jelenti, hogy akkori megítélésük alapján a célközönségük számára releváns volt a vállalkozás hozzáállása a társadalmi felelősségvállaláshoz, vagy másképp, fontosak voltak azok az értékek, amelyek a burzsoát/vállalkozót citoyenné^[39] is teszik.

2.9. „JÓ ISKOLA VOLT!”

A felszámolás után a négy alapító külön-külön, de önálló vállalkozóként folytatta pályafutását. Az azóta eltelt negyedszázad során egyikük sem volt soha alkalmazott. Ez utóbbi ténynt interjúalanyunk erőteljesen hangsúlyozta, érződött, kiemelkedően fontos számára az önállóság, a szabadság. Teljesítmény, hogy „egyedül is megállták és megtalálták a helyüket”, s amiben a korábbi tapasztalataik – „jó iskola volt!” – sokat segítettek.

Vállalkozásaik kicsik, jellemzően egyszemélyesek, a legfontosabb erőforrásuk ma is, mint egykoron – egyéb tőke hiányában – a tudás. Az „üstökös vállalkozás” felszámolásakor láthatóan nem „mentődött ki” magánvagyon, mi

[37] A Kontrax Rt. elnöke és tulajdonosa.

[38] Sem azt, hogy bárki annak tartaná.

[39] A citoyen jelentése polgár, de nem elsősorban a burzsoá (gazdasági) értelemben vett polgár, hanem a polgári társadalom értékrendszerét valló, állampolgári öntudattal rendelkező, önmagáért és a közösség iránt felelős polgár.

több, „*inkább a családi ezüstöt is bevittük a cégbe, csak hogy menteni próbáljuk*” - fogalmazott Kovács István. A tudásuk nem kis hányadát már aktívként sajátították el, azaz életük folyamatos tanulás. Tevékenységük üzletemberként szerteágazó, foglalkoznak informatikai és üzleti tanácsadással, ISO rendszerek kiépítésével, tréningek tartásával. Ma már mindnyájan nyugdíjas korúak.

3. ÖSSZEGZÉS

Az esettanulmány egy olyan vállalkozás életpályáját mutatta be, amely beágyazódott a rendszerváltás folyamatába, egy olyan történelmi léptékű totális átalakulásba, ami a társadalom minden szféráját (politika, gazdaság, jogrendszer, a társadalmi struktúra stb.) érintette. Mikro- és makroszint kapcsolatának lehetséges értelmezései túlmutatnak a tanulmány keretein, de az e nélkül is könnyen belátható, hogy a folyamatosan változó makrokörnyezet folyamatos alkalmazkodásra kényszerítette a mikroszintű szereplőket, így a vizsgált vállalkozást is. Az esettanulmány által képet kaphattunk egyrészt arról, hogy a vállalkozásnak milyen nehézségekkel kellett megküzdenie, másrészt láthattuk az alkalmazkodás akkori módjait. Mindez különösen fontos egy olyan időszakban, amikor az állami tulajdon dominanciáját felváltja a magánszektor dominanciája, azaz kialakulnak az üzletemberek, a kisebb-nagyobb vállalkozók, a gazdasági elit különböző rétegei.

A nyolcvanas években a szakértelemmel, magas képzettséggel, kreativitással, alkalmazkodóképességgel, kitartással és kellő bátorsággal megáldott hazai vállalkozók számára komoly lehetőséget teremtett a hiánygazdaság, a rugalmatlan állami vállalatok árnyékában erősödő piac. Különösen így volt ez a számítástechnikai eszközök piacán. A szocialista országokat sújtó embargó egyrészt korlátozta, másrészt „védte” is a hazai vállalkozásokat, például a külföldi versenytől. A kor szabályaihoz való „kreatív alkalmazkodás” révén (az alkatrészek zsebimporttal való finanszírozása) az e piacon mozgó, versenyképes termékeket kínáló vállalkozások számára tőke híján is komoly növekedési potenciál nyílt. Néhány kisvállalkozásból így lett nagy.

A nyolcvanas évek elején a főállás mellett mellékállásban induló vállalkozó interjúalanyunk pár év alatt, a rendszerváltás időszakára az egyik legnagyobb hazai magánvállalkozás tulajdonosa/vezetője lett, mintegy megtestesítve azt a hipotézist, hogy a nyolcvanas évek sikeres vállalkozóiból lehetnek a piacgazdaság legjelentősebb nagyvállalkozói, a gazdasági/üzleti elit tagjai.

A rendszerváltás utáni időszak azonban új feltételeket teremtett. Az import liberalizása után - a tőkeakkumuláció elmaradása miatt az alapvetően csak tudástőkével felvértezett - vállalkozások banki hitelből kényszerültek a bevételük jelentős hányadát kitevő forgóeszközeiket finanszírozni, amit a transzformációs válság időszakának magas kamatai erőteljesen megdrágítottak. Az e piacon mozgó vállalkozások szinte kivétel nélkül, így az általam vizsgált vállalkozás is, hitelspirálba került.

A hitelspirálból való kikerülés, a túlélés azok számára volt realitás, akik tőkeinjekcióhoz jutottak. Ennek két jellemző útja volt, vagy állami tulajdon szerzésével, vagy külföldi befektetők megjelenésével. Az általam vizsgált vállalkozás számára egyik lehetőség sem adódott, megítélésük szerint politikai, államigazgatási kapcsolatok és külföldi befektetők híján. Mindez a vállalkozás 1994-es felszámolásához vezetett.

Szintén tipikusnak nevezhető, hogy a gyorsan változó környezet folyamatos tanulásra kényszerítette a vállalkozást. A piaci mechanizmus dominánsává válása és a vállalkozás méretének növekedése egyre inkább felértékelte és igényelte a modern gazdasági, gazdálkodási ismereteket, amiket részben nélkülözve követtek el hibákat. Ezek azonban – interjúalanyunk megítélése szerint – önmagukban nem lettek volna végzetesek a vállalkozás számára.

Az átalakuló környezet, a transzformációs válság erősen megnehezítette a hazai független, autonóm nagyvállalkozások hosszabb távú fennmaradását, de teljesen nem lehetetlenítette el azt. Szeretnénk elkerülni azt a leegyszerűsítést, miszerint a vállalkozások egyetlen dimenzió, a korábbi állami tulajdonból való szerzés vagy nem szerzés mentén váltak volna szét győztesekre és vesztesekre (Zentai, 1999), az azonban nem vitatható, hogy azok voltak előnyösebb helyzetben, akik a tőketulajdonosi jogosítványok újraelosztásában részt vettek (Laki, 1998).

MEGJEGYZÉS

A tanulmány előzménye az „1989 és a rendszerváltás: a társadalmi cselekvés lehetőségei” c. interdiszciplináris jelenkor-történeti és politológiai konferencián elhangzott Egy „üstökös vállalkozás” életpályájának tanulságai című előadásom (2019. november 28–30. Szeged).

IRODALOMJEGYZÉK

- Arthur, B. W. (1990) Positive Feedbacks in the Economy. *Scientific American*, 2622, pp. 92–99.
- Bourdieu, P. (1998) Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In: Lengyel Gy.-Szántó Z. (szerk.): *Tőkefajták: a társadalmi és a kulturális erőforrások szociológiája*. Aula Kiadó, Budapest. 155–176.
- Coleman, J. S. (1990) Social Capital In: *Foundation of Social Theory* The Belknap Press of Harvard University Press, pp. 300–321.
- Gál Zs. (1998) A Centrum Skálái. *Népszabadság*, 1998. augusztus 1. 27.
- Grabner, G.-Stark, D. (1996) A szervezett sokféleség - evolúcióelmélet, hálózatelemzés és a poszt szocialista átalakulás. *Közgazdasági Szemle*, 9, 745–769.
- Granovetter, M. (1985) Economic Institutions as Social Construction. *American Journal of Sociology* Vol. 91, No. 3 (Nov., 1985), pp. 481-510 Published By: The University of Chicago Press
- Kelemen K. (2001) *Kisvállalkozások egy iparvárosban*. PhD értekezés. BKE, Budapest.

- Kirzner, I. M. (1973) *Competition Enterprenuership*. The University of Chicago, Chicago.
- Kornai J. (1993) A pénzügyi fegyelem evolúciója a posztzocialista rendszerben. *Közgazdasági Szemle*, 4, 382-395.
- Kuczai T. (2000) *Kisvállalkozás és társadalmi környezet*. Replika Kör, Budapest.
- Laki M. (1984-1985) Kényszerített innováció. *Szociológia*, 1-2, 45-53.
- Laki M. (1998) *Kisvállalkozás a szocializmus után*. Közgazdasági Szemle Alapítvány, Budapest.
- Laki M. (2002) A nagyvállalkozók tulajdonszerzési esélyeiről a szocializmus után. *Közgazdasági Szemle*, 1, 45-58.
- Laky T. (1987) Eloszlatott mítoszok - tétova szándékok. *Valóság*, 87, 34-49.
- Lengyel Gy. (1990) Válság, várokozások, vállalkozói hajlandóság. In: Andorka R.-Kolosi T.-Vukovich Gy. (szerk.): *Társadalmi Riport*. TÁRKI. 288-304.
- Lengyel Gy. (2007) *A magyar gazdasági elit társadalmi összetétele a huszadik század végén*. Akadémia, Budapest.
- Mazzag M. (1986) Vegyem? Ne vegyem? Általános tudnivalók a mikroszámítógépekről. *TMT*, 33, 5-6-7, 328-338.
- Pető P. (2010) Tíz magyar tőkés összehajolt. *Népszabadság*, 2010. december 31. 22.
- Polányi K. (1976) *Az archaikus társadalom és gazdasági szemlélet*. Gondolat, Budapest.
- Róna-Tas Á.-Böröcz J. (1997) Folyamatosság és változás az államszocializmus utáni bolgár, cseh, lengyel és magyar üzleti elitben. *Szociológiai Szemle*, 2, 49-75.
- Róna-Tas Á. (2000) Egyenlőtlenség, igazságosság és posztkommunista átmenet. 2000, 4, 11-16.
- Schumpeter, J. A. (1934) *The theory of economic development*. Harvard University Press, Cambridge. First published in Germany, 1912.
- Vedres B. (1997) „Ökonokrata” menedzser-elit - az átalakulás nyertesei? *Szociológiai Szemle*, 1, 111-133.
- Weber, M. (1987): *Gazdaság és társadalom*. KJK, Budapest.
- Williamson, O. (1983) Organizational Innovation: The Transaction-Cost Approach. In: Ronen, J. (ed.): *Entrepreunership*. Lexinton Mass., Heath. pp. 101-134.
- Zentai V. (1999) Győztesekből tettesek, vesztesekből áldozatok? 2000, 9, 10-22.

INTERNETES FORRÁS:

- https://www.mnb.hu/Jegybanki_alapkat_alakulasa?datefrom=1990.01.01.&datetill=1993.01.01.&order=0

JOGSZABÁLYOK:

- 1990. évi VII. törvény az Állami Vagyonügynökségről és a hozzá tartozó vagyon kezeléséről és hasznosításáról
- 1990. évi VIII. törvény az állam vállalatokra bízott vagyonának védelméről

KÖNYVISMERTETŐ

Görcsné Muzsai Viktória: NOVUM CONTRA USUM. Pedagógia, nyelvoktatás és innováció a Centrope régióban. Magánkiadás, Győr, 2020.



A 12. századból származó idézet, melyet a clunyi Sarget apát nevéhez kötnek: „Újat a megszokott helyett” adja annak a terjedelmes kötetnek a címét, amely Görcsné Muzsai Viktória itthon és külföldön nyomtatásban (tanulmánykötetekben, periodikákban) megjelent írásainak gyűjteményes összefoglalója. Ezen túlmenően az alcím ki is jelöli, hogy mely területek azok, amelyekre a szerző több évtizedes tudományos és szervezői tevékenysége irányult, és amelynek lenyomata a kiadvány. Egyrésztől nagyon hangsúlyos a tevékenység regionális jellege, és a Centrope Régió megnevezés jól tükrözi azt is, hogy többnyelvű, az országhatárokon átívelő munkáról beszélhetünk. Másrésztől a témák címbe emelése is segíti az olvasót abban, hogy már a borítóra rápillantva láthassa, hogy elsősorban a pedagógia és a nyelvoktatás áll az írások fókuszában, illetve, hogy mindezt egy innovatív megközelítés, a megújulás és megújítás szándéka foglalja keretbe.

Ahogy a kötet szakmai konzulense és lektora, Dr. Garai Anna is írja ajánlásában, a bekerült írásművek hol szűkebb szakmai, hol szélesebb érdeklődő közönség számára születtek. Ez magyarázza az antológiának azt a sajátosságát, hogy egyes témák, sőt konkrét írások is ismétlődnek a kötetben, mivel a szerző egy-egy anyagot több helyre is magával vitt, esetlegesen több nyelven is megszólaltatott. Ennek megfelelően az olvasó mintegy kiválaszthatja, hogy milyen mélységben szeretne egy-egy gondolatkörrel megismerkedni, vagy ha felkelti az érdeklődését egy írás, akár nyomon is követheti az adott téma fejlődését, érését és kiteljesedését a kötet lapjain. Mindez jól mutatja, hogy a szerző életműve kerek egész, érdeklődése középpontjában mindvégig a számára fontos, oktatói, kutatói és projektvezetői tevékenységét alapvetően meghatározó ügyek maradtak. Görcsné Muzsai Viktória fáradhatatlan munkálkodásának köszönhetően ezek az ügyek mindig nagyobb közösségekre terjedtek ki, ezért is ajánlják a kötetet jó szívvel többek között az országos és helyi tudományos közélet olyan meghatározó egyéniségei, mint Prof. Dr. Rechnitzer János és Dr. Cseh Sándor, de Dr. Hatoss Anikónak, az ausztráliai Új-Dél-Wales-i egyetem docensének sorai is meggyőzőek. Most tekintsük akkor végig az egyes fejezetek mentén, hogy melyek azok az elköteleződések, amelyek végigkísérték a szerző szakmai életútját.

Ahogy az Előszóból megtudhatjuk, a közreadott írásokon és így az általuk bemutatott tevékenységeken is végigvonuló vezérmotívum az akciókutatás. Görcsné Muzsai Viktória hangsúlyozza, hogy ez a megismerési módszer ad lehetőséget arra, hogy vizsgálatának tárgyát vagy annak egy szeletét megváltoztassa. Ez a megújítási szándék vezette a szerzőt akkor, amikor kezdeményezője volt

és élére állt olyan projekteknek, amelyek lehetőséget teremtettek a jobbításra, az érintettek bevonására, a tapasztalati tanulásra és változtatásra. Ez a bevezetés teszi fel az olvasó orrára azt a szemüveget, amelyen keresztül a szerző szándékai egyértelműen kirajzolódnak.

Bizonyára nem véletlen, hogy a kötetet a legkorábbi írás nyitja, amely egy visszatérő társszerzővel, Annási Ferencsel közösen jegyzett áttekintése azoknak a változásoknak, amelyek a magyar közoktatásban az ezredfordulón zajlottak. Már az első fejezetben megfigyelhető, ahogy a szerző régiós szintéren, nemzetközi környezetben gondolkodik, hiszen a Dunaszerdahelyen, magyarul megjelent írást hamarosan osztrák kiadásban, németül is publikálta, vagyis igyekezett a rendszerváltás utáni magyar oktatási helyzetet megismertetni a szélesebb pedagógiai közösséggel is. Ez a gondolkodásmód és tettekre készség a későbbiekben is többször visszaköszön, amikor az összegyűjtött tudás és tapasztalatok megosztásának változatos módjaival találkozunk a kötet lapjain.

A második fejezet az oktatás minőségét állítja középpontba, ahol 2004 és 2008 között született írásokat olvashatunk. Ezek holland-magyar pedagógiai együttműködések során megismert olyan programokat mutatnak be, melyekre nyitott volt a közoktatási rendszer a 2000-es évek elején, ezért joggal tarthatnak érdeklődésre számot azok a tanulmányok, amelyek ezeket az innovatív módszereket ismertették. A Belső Gondozási Rendszer (BGR) iskolai kiépítése például a tanulók differenciált egyéni fejlesztésének és ezáltal tanulmányi eredményeinek javítását szolgálta, míg más programok a diákok szociális, emocionális készségeinek fejlesztését tűzték ki célul. Az ezekben a tanulmányokban bemutatott eljárások és módszerek nemcsak a megyei intézményekre hathattak motiválón, de a határon túli, jelen esetben erdélyi magyar nyelvű oktatás felelős irányító testületei számára is jó gyakorlatként szolgálhattak.

A harmadik fejezet a 2010-es évek közepétől napjainkig tekinti át a pedagógiai kultúráváltást, különös tekintettel az idegen nyelvek oktatására. A bekerült írások mindegyike a Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Emlékkonferenciáján és az Apáczai Napokon hangzott el, majd az azokat összegző kötetekben jelent meg. Ezek az évenként megrendezett tudományos tanácskozások mindig jó alkalmat biztosítanak arra, hogy az egyetem oktatói és az események vendégelőadói megismertessék a helyi szakmai közönséggel kutatási témáikat. Ahogy a tanulmányok címei is mutatják, a szerzők ezekben az években a nyelvoktatás megújulása, az új hallgatói generációk igényeihez igazítása foglalkoztatta. Az egyetem által támogatott digitális oktatási lehetőségekről és ezeknek köszönhetően a hallgatói tevékenységek újszerű szervezési formáiról sok ötletet lehet meríteni ezekből az írásokból. A fejezetet a coaching egy sajátos alkalmazásának, a nyelvi coachingnak a bemutatása zárja, és a hangsúly itt is azon van, hogy ezt a módszert hogyan lehet sikeresen alkalmazni a köz- és felsőoktatásban diákok képzésére és oktatók továbbképzésére. Ezeknek a tanulmányoknak az az erőssége, hogy a szerző saját, megvalósult kurzusait, kipróbált módszereit is leírja bennük, vagyis teljes mértékben praktikus és gyakorlatorientált ismeretekhez juthat általuk az olvasó.

A kötet negyedik fejezete a legterjedelmesebb: 120 oldalon összesen 12 írást tartalmaz. Joggal foglalják el ezek a tanulmányok a központi helyet, mivel a szerző itt mutatja be azt a két nemzetközi projektet, amelyekben maga is aktívan közreműködött. Az első egy határokon átnyúló projekt, a CERNET (Central European Regional Network Education Transfer) volt, amely 1997 és 2003 között a közoktatás területén közép-kelet-európai regionális együttműködésben valósult meg a Győr-Moson-Sopron Megyei Pedagógiai Intézet, Bécs, Brno és Pozsony városok oktatási irodáinak részvételével és az Európai Unió támogatásával. Célja egy többnyelvű, többkultúrájú, európai szellemiségű iskolakoncepció kifejlesztése, tanterv- és tananyagfejlesztés, pedagógus-továbbképzések és partnerkapcsolatok szervezése volt. A projekt kézzel fogható eredménye a bécsi Európai Középiskola megalapítása, amely intézmény most már 23 éve sikeresen működik, és modellként szolgál a régió oktatási intézményei számára. A 2001–2002-ben megjelent tanulmányok magyar és német nyelven mutatják be az innováció és a projektmunka folyamatát, a projekt tartalmak szolgáltatássá szervezésének folyamatát és az Európai Középiskola oktatási tartalmait. A fejezet emellett egy másik nagy, szintén oktatási fókuszú projektet tár még az érdeklődők elé, amely valósággal összeforrott Göröcsné Muzsai Viktória nevével: a 2008 és 2011 között lezajlott EdTWIN (Education Twinning) projektet. Az együttműködés a Nyugat-magyarországi Egyetem Apáczai Csere János Kara és Bécs Város Iskolatanácsa Európai Irodája között jött létre, célja pedig a CENTROPE Régióra kiterjedő nyelvi, kommunikációs és szakmai fejlesztések elősegítése volt. Az előadások és a nyomukban született írások pontosan dokumentálják a folyamatot és összegzik annak eredményeit, és jól látható, hogy széles olvasóközönséghez és nemzetközi hallgatóságokhoz is eljutottak.

A következő fejezettel egy újabb terjedelmesebb gondolati egységhez érkezünk a kötet olvasása során, ahol a nyelvpedagógiai témájú cikkek gyűjteményét találjuk. Az írások kivétel nélkül az utóbbi évtizedben születtek, és a szerző egyetemi oktatói munkásságához kapcsolódnak. A fejezet alcíme: „Kihívás és megoldások” jól szemlélteti, hogy a nyelvoktatás során megélt változások inspirálták arra a szerzőt, hogy új válaszokat adjon olyan régi kérdésekre, mint, hogy mitől lesz hatékony a nyelvoktatás, hogyan fejleszthető sikeresen az idegen nyelvi kompetencia, milyen új módszerek segíthetik a nyelvtanulót abban, hogy használható nyelvtudásra tegyen szert. Ezeket a témákat jól egészítik ki azok az írások, amelyek az Apáczai Csere János Kar idegen nyelvi, választott műveltségterületi képzésének múltját és jelenét tárják fel, vagy a karon folyó idegennyelv-oktatásról, illetve a kari, idegen nyelvi tudományos diákköri pályamunkákról számolnak be.

Ezt a nyelvi vonulatot folytatják a Két- és többnyelvűség cím alatt olvasható írások is a 6. fejezetben. Itt egyrésztől visszatérünk a korábban már említett Európai Középiskolához mint többnyelvű oktatást megvalósító intézményhez; az ide köthető magyar és német nyelvű írások a CERNET projekt záróakkordjainak, összegzéseinek tekinthetők. Emellett találunk egy elméletibb jellegű áttekintést a kétnyelvűségről és az Európai Iskolák rendszeréről, mely tanulmány a szerző 2005-ben megvédett PhD értekezésére épül. A fejezet többi írása, ezután nem

meglepő módon, az EdTWIN projektekre reflektál, de elsősorban annak nyelvi vonulatával foglalkozik. Mindez jól mutatja, hogy a projektek jóval túlmutatnak önmagukon, vagyis folyamatosan inspirálják a szerzőt abban, hogy új utakon induljon el azzal a tudással és tapasztalattal, amelyekhez általuk jutott.

A kötet tartogat egy igazi meglepetést is az olvasó számára, ez pedig az utolsó fejezete. Az eddig már megszokottá vált kétnyelvűség itt vált át többnyelvűségbe, mivel ez a rész az orosz nyelv köré épül, és öt orosz nyelvű írással zárul. A tanulmányok 2009 és 2014 között születtek, a későbbiek leginkább annak a kétoldalú együttműködésnek köszönhetően, amely 2013-ban kötöttet a Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara támogatásával az Apáczai Csere János Kar és a Szenkevicz Állami Moszkvai Turisztikai Főiskola között, és amely keretében lehetőség nyílt oktatók és hallgatók kölcsönös látogatásaira és együttműködésére. A fejezetben vannak magyar nyelvű írások is, melyek az orosz nyelv újra felfedezéséről, napjainkban játszott híd szerepéről szólnak, az orosz nyelv oktatását történelmi távlatokba helyezik, illetve a nyelvnek a magyar turisztikai szektorban betöltött szerepét mutatják be. Az orosz nyelvű írások szintén ezt az együttműködést és a turisztikai vonulatot állítják középpontjukba, és többségük a budapesti Orosz Kulturális Központban elhangzott előadások írott változatai. A szerzőnek alkalma volt 2014-ben a moszkvai főiskolán is előadást tartani, amelynek keretében szintén a magyarországi turizmus és az orosz nyelv kapcsolódási pontjairól beszélt – erről szintén oroszul olvashatnak az érdeklődők a kötet lapjain.

Minden műnek egyszer a végére ér az olvasó, és szívesen veszi, ha valamilyen összegzést is kap, mielőtt leteszi olvasmányát. Summa Vitae címmel mi is ízelítőt kapunk abból, hogyan tekintenek vissza a projektekre a bennük aktívan részt vállaló partnerek, elolvashatjuk a szerző szakmai-tudományos életútját összefoglaló írását, és átböngészhetjük a nevéhez fűződő kiadványok listáját. Ha ezzel is végeztünk, az 595. oldalon a Köszönetnyilvánítás vár ránk, mely szól „az Apáczai Csere János Kar vezetőinek, oktatóinak, munkatársainak, partnereinek”. A megszólítottak nevében mondhatom: mi is köszönjük, Viki!

SZERZŐINK

DR. BERANEK LÁSZLÓ, PHD: belgyógyász, endokrinológus, rehabilitációs szakorvos, ügyvezető, Sanitas Corporis Kft.; E-mail: lblberanek@gmail.com

Beranek László a szegedi Szent-Györgyi Albert Orvostudományi Egyetemen (SZAOTE), a Bolognai és az Uppsalai egyetemen végezte tanulmányait. PhD dolgozatát a SZAOTE-n védte meg. Közben publikált a *Neuroscience Letters* és az *American Journal of Physiology* oldalain. Azóta 12 publikációja jelent meg és 9 projektet vezetett sikerrel. Bár gyakorló orvos, jelenleg a Budapesti Metropolitan Egyetem EMBA végzős hallgatója Turnaround Menedzsment szakon és tanulmányokat folytat a SOTE Egészségügyi Menedzser szakon. Kutatási területe: változás- és válságmenedzsment az egészségügyben.

DR. HOLLÓSY ZSOLT, PHD: egyetemi docens, Szent István Egyetem, Georgikon Kar, Gazdasági, Társadalomtudományi és Vidékfejlesztési Tanszék; E-mail: Hollosy.Zsolt.Istvan@szie.hu

Hollósy Zsolt agrármérnöként, majd közgazdászként diplomázott. Tudományos (PhD) fokozatot 2000-ben szerzett közgazdaságtudományban. Vállalatökonómiához kapcsolódó tárgyakat oktat. Kutatási területei: beruházás-gazdaságosság, vertikális integráció, megújuló energiatermelés gazdasági és környezeti vonatkozásai.

DR. HABIL KATITS ETELKA: stratégiai ügyvezető, pénzügyi turnaround szakértő, KENF üzletviteli tanácsadás; E-mail: kenflife@gmail.com

Katits Etelka több évtizedes felsőoktatási és kutatási tapasztalattal rendelkezik, 45 tantárgyat oktatott alap- és mesterszakon, illetve két doktori iskolában. 17 magyar és 1 angol nyelvű könyv, 15 könyvfejezet szerzője, 100 feletti tanulmány, cikk és konferencia előadás, 5 pályadíjas munka, 3 OTKA/NKFIH-projekt (vezető, senior kutató). Kutatási terület: a vállalati életciklusok és turnaround pénzügyek, vállalati adatbázis elemzések. Kontrolling és EWS-rendszereket fejleszt a FINel pénzügyi szakértői rendszerrel. MTA köztestületi tag, a Változás- és Válságmenedzserek Országos Egyesületének tagja.

DR. KELEMEN KATALIN, PHD: egyetemi docens, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Közgazdaságtan és Statisztika Tanszék; E-mail: kelemenk@ajk.elte.hu

Kelemen Katalin közgazdász, gazdaságszociológus. Az ELTE ÁJK-n oktat elméleti közgazdaságtani tárgyakat és gazdaságszociológiát. Kutatásai révén a hazai vál-

lalkozások néhány jellegzetességét nemcsak gazdasági, hanem tágabb, társadalmi kontextusban is megismerhetjük.

KÉZAI PETRA KINGA: PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola; tudományos segédmunkatárs, Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézet Nyugat-magyarországi Tudományos Osztály; E-mail: kezai.petra.kinga@sze.hu

Kézai Petra Kinga okleveles közgazdászként végzett a Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Főiskola Karán, majd a Széchenyi István Egyetem vezetés és szervezés mesterszakján. Jelenleg a Széchenyi István Egyetem Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskolájának harmadéves hallgatója. 2020 novemberétől a Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézet Nyugat-magyarországi Tudományos Osztály tudományos segédmunkatársa. Kutatási területe a startup vállalkozások, a kreatív gazdaság és azok területi eltérései a Visegrádi országokban. A Széchenyi István Egyetem Vezetéstudomány és Szervezeti Kommunikáció Tanszék munkájában oktatóként működik közre. <https://orcid.org/0000-0001-5427-0127>

DR. KISS LÍVIA BENITA, PHD: tanszéki mérnök, Szent István Egyetem Georgikon Kar; Gazdasági, Társadalomtudományi és Vidékfejlesztési Tanszék; E-mail: Kiss.Livia.Benita@szie.hu

Kiss Livia Benita 2010-ben gazdasági és vidékfejlesztési agrármérnök alapképzési szakon, majd 2013-ban vidékfejlesztési agrármérnök mesterképzési szakon szerzett szakképzettséget, 2020-ban pedig társadalomtudományok tudományterületen, gazdálkodás- és szervezéstudományok tudományágban doktori fokozatot. Jelenleg a Szent István Egyetem Georgikon Karának tanszéki mérnöke. Oktatott tárgyai a vállalatgazdaságtan, agrárökonómia, vállalatökonómia tárgykörébe tartoznak. Fő kutatási területe a mezőgazdasági beruházások gazdaságossága az éghajlatváltozás tükrében.

DR. KONCZOSNÉ PROF. DR. HABIL SZOMBATHELYI MÁRTA: egyetemi tanár, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, Vezetéstudomány és Szervezeti Kommunikáció Tanszék; E-mail: kszm@sze.hu

Konczosné Szombathelyi Márta 2004 óta dolgozik a győri Széchenyi István Egyetemen. „A tőkealapítás nyelvi és kulturális infrastruktúrája” című doktori disszertációját 2006-ban védte meg. 2013-ban habilitált Gazdálkodás- és Szervezéstudományok területen stratégiai kommunikációmenedzsment aspektusai témában. Főbb oktatói és kutatási területei a kommunikáció (kultúraközi kommunikáció, szervezeti kommunikáció és kultúra, PR, retorika), valamint a menedzsment (a

női menedzsment kommunikációja, nemzetközi menedzsment, humán erőforrás, tehetségmenedzsment, családi vállalkozások). Legtöbbször hivatkozott monográfiája a „Kommunikáló kultúrák” (2008). A Tudományos Diákköri Tanács és a Tehetségsegítő Tanács elnöke. Az egyetem Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola keretében működő Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Program doktori tanácsának elnöke.

MAGYARI KATINKA: Gazdasági tanácsadó - interim menedzser, Magyar-Audit Kft.; E-mail: magyariaudit@gmail.com

Magyar Katinka több, mint 20 éve alapította saját pénzügyi tanácsadó cégét, melyben a hazai prosperáló vállalkozásoknak segít a profit maximalizálásában, az esetleges hanyatlás visszafordításában. Számvitelre, pénzügyekre és adózásra szakosodott, több esetben interim menedzserként. Jelenleg a Budapesti Metropolitan Egyetem EMBA végzős hallgatója, Turnaround Menedzsment szakon. Legújabb kutatási területe: a holding társaságok, a bizalmi vagyonkezelés és a vállalatok növekedési lehetőségei.

DR. MAKKOS ANIKÓ, PHD: adjunktus, Széchenyi István Egyetem, Apáczai Csere János Kar, Nemzetközi Tanulmányok és Kommunikáció Tanszék; E-mail: makkos.aniko@sze.hu

Makkos Anikó a szegedi József Attila Tudományegyetemen szerezte magyar-angol szakos középiskolai tanári diplomáját (1990) és a Veszprémi Egyetemen angol nyelv és irodalom szakos középiskolai tanári diplomáját (1997). Doktori disszertációját 2015-ben védte meg az Eötvös Loránd Tudományegyetem Nyelv- és Kommunikációtudományi Doktoriskolájának Fordítástudományi Doktori Programjában. Jelenleg a Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Karán, a Nemzetközi Tanulmányok és Kommunikáció Tanszéken adjunktus. Oktatott főbb tárgyai: Komplex nyelvi készségfejlesztés és Akadémiai készségek tanító szakos, angol nyelvi műveltségterületen tanuló hallgatóknak, illetve Üzleti kommunikáció és Szervezeti és tanácsadási kommunikáció különböző szakos, alap-, illetve mesterképzésben tanuló hallgatóknak. Oktatói tevékenysége mellett fordítói, lektori és szerkesztői munkát is végez. Főbb kutatási területei: anyanyelv- és idegennyelv-oktatás, íráskészség-fejlesztés, fordítási kompetencia, többnyelvűség, kommunikáció.

NAGY NIKOLETTA: PHD hallgató, Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola; E-mail: nagy.nikoletta@sze.hu

Nagy Nikoletta pszichológus, 2018 óta a Széchenyi István Egyetem Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola PhD hallgatója. Kutatási területe a tudás, a tudásáramlás és a tudásmegosztás puha tényezőinek interdiszciplináris vizsgálata.

DR. POÓR JUDIT, PHD: egyetemi docens, Szent István Egyetem, Georgikon Kar, Gazdaságmódszertani Tanszék; E-mail: Poor.Judit@szie.hu

Poór Judit közgazdászként diplomázott a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetemen alkalmazott statisztika és szolgáltatásmenedzsment szakirányon, ezt követően kezdte oktatói pályafutását a Georgikon Karon. Tudományos (PhD) fokozatot 2010-ben szerzett gazdálkodás- és szervezéstudományok tudományágban. Gazdaságmódszertani tárgyakat oktat.

VARGA ZSUZSANNA, MBA: Üzletfejlesztési stratégia, közép-kelet-európai igazgató, Interstuhl Büromöbel GmbH Co&KG; E-mail: zsvarga1974@gmail.com

Varga Zsuzsanna 1996-ban szerezte meg alapidiplomáját a Szent István Egyetemen Gazdasági Mérnökként, pénzügyi szakirányon. 2009-ben MBA nemzetközi üzlet és stratégia orientáción végzett a Webster Egyetemen Bécsben. Jelenleg a Budapesti Metropolitan Egyetem EMBA végzős hallgatója, Turnaround Menedzsment szakon. Zsuzsannának 20 év üzletfejlesztési és stratégiai szakmai tapasztalata van nagy nemzetközi cégeknél. Legújabb kutatási érdeklődési köre a Behavioural Finance integrálása a Turnaround Management elméletébe és gyakorlatába.

AUTHORS

DR. BERANEK, LÁSZLÓ, PHD: internist, endocrinologist, diabetologist, rehabilitation consultant, CEO, Sanitas Corporis Medical Ltd.; E-mail: lblberanek@gmail.com

László Beranek studies were performed at Szent-Györgyi Albert Medical University Szeged (SZAOTE), Bologna and Uppsala. He defended PhD thesis at SZAOTE. In the meantime, he has published on the pages of Neuroscience Letters and the American Journal of Physiology. 12 publications and 9 projects are realized by his work since then. Although, he works as a practicing physician, he is a graduate student at Executive MBA in Turnaround Management qualification, at Metropolitan University Budapest and a student at Semmelweis University, School of Health Manager. Research interests: turnaround management in the healthcare business.

DR. HOLLÓSY, ZSOLT, PHD: associate professor, Szent István University, Georgikon Faculty, Department of Economics, Social Sciences and Rural Development; E-mail: Hollosy.Zsolt.Istvan@szie.hu

Zsolt Hollósy graduated as an agricultural engineer and then as an economist. He obtained his PhD in 2000 in economics. He teaches subjects related to enterprise economics. Areas of research: investment economics, vertical integration, economic and environmental aspects of renewable energy production.

DR. HABIL KATITS, ETELKA: strategic CEO, financial turnaround expert, KENF business consulting; E-mail: kenlife@gmail.com

Etelka Katits has several decades of higher education and research experience. She has been teaching 45 subjects in graduate and master degree program and in two doctoral schools. Author of 17 books in Hungarian and 1 in English, author of 15 book chapters, over 100 studies, paper and conference presentations, 5 award-winning works, 3 OTKA/NKFIH projects (leader, senior researcher). Research interests: corporate life cycles and turnaround finance, corporate database analysis. It develops controlling and EWS systems with the FINel financial expert system. She is a member of the public body of the Hungarian Academy of Sciences and a member of the National Association of Change and Crisis Managers.

DR. KELEMEN, KATALIN, PHD: associate professor, Eötvös Loránd University, Faculty of Law, Department of Economics and Statistics; E-mail: kelemenk@ajk.elte.hu

Katalin Kelemen is an economist and economic sociologist. She is lecturer of theoretical economics and economic sociology at ELTE ÁJK. Her research focuses on understanding Hungarian enterprises through not only an economic, but also a broader social context.

KÉZAI, PETRA KINGA: PhD Student, Doctoral School of Regional- and Business Administration Sciences at Széchenyi István University; research assistant, Center for Economic and Regional Studies Institute for Regional Studies West Hungarian Research Department; E-mail: kezai.petra.kinga@sze.hu

Petra Kinga Kézai graduated from Budapest Business School Faculty of Commerce, Catering and Tourism on Catering and Hotel Management Programme with Bachelor of Science in Economics (Catering and Hotel Management) and then from Széchenyi István University with a Master's Degree in Management and Leadership. She is in the third-year of her PhD-Studies at Széchenyi István University Doctoral School of Regional- and Business Administration Sciences. Since November 2020 she is a research assistant at the Regional Studies Institute for Regional Studies West Hungarian Research Department. Her research topic is start-up companies, creative economy and the territorial differences in the Visegrad Countries. She also participates in the work of the Department of Leadership and Organizational Communication at the Széchenyi István University. <https://orcid.org/0000-0001-5427-0127>

DR. KISS, LÍVIA BENITA, PHD: technical assistant, Szent István University, Georgikon Faculty; Department of Economics, Social Sciences and Rural Development; E-mail: kiss.livia.benita@szie.hu

Lívía Benita Kiss obtained a bachelor's degree in economical and rural development agricultural engineering in 2010, then in 2013 a master's degree in rural development agricultural engineering, and in 2020 she received a doctorate in social sciences and in economics and organizational sciences. She is currently a technical assistant at the Georgikon Faculty of Szent István University. Her taught subjects are business economics and agricultural economics. Her main area of research is economics of agricultural investments in the face of climate change.

DR. KONCZOSNÉ PROF. DR. SZOMBATHELYI, MÁRTA, PHD: university professor, Széchenyi István University, Kautz Gyula Economics Faculty, Department of Leadership and Organisational Communication; E-mail: kszm@sze.hu

Márta Konczos-Szombathelyi has been working for the Széchenyi István University since 2004. Her PhD dissertation – „The linguistic and cultural infrastructure of capital investment in Hungary” – was defended in 2006. She got her habilita-

tion in 2013 in the Economic and Management Sciences, in Strategic communication management. Her teaching and researching portfolio covers different areas of communication and management sciences, such as intercultural communication, corporate communication and culture, corporate reputation, Public Relations, rhetoric, furthermore gender management, talent management, and family businesses. Her most cited monograph is „Communicating cultures” (2008). She serves as chair of the Scientific Student Association and the Talent Supporting Committee and the Doctoral Council of the Doctoral Program in Business Administration Sciences at Széchenyi István University.

MAGYARI, KATINKA: Economic Advisor - Interim Manager, Magyar-Audit Kft.; E-mail: magyariaudit@gmail.com

Katinka Magyarí founded her own financial consulting company more than 20 years ago. She helps maximizing profits and preventing decline situations by thriving Hungarian companies. She specialized in accounting, finance and taxation, however she is an in-demand interim CFO expert too. Currently she is a graduate student in Metropolitan University in EMBA Turnaround Management. Katinka’s field of interests are: Holding, Trust Asset Management and Business grow opportunities.

DR. MAKKOS, ANIKÓ, PHD: assistant professor, Széchenyi István University, Apáczai Csere János Faculty of Education, Humanities and Social Sciences, Department of International Studies and Communication; E-mail: makkos.aniko@sze.hu

Anikó Makkos obtained her MAs in Hungarian and Russian Languages and Literatures at József Attila University, Szeged (1990) and English Language and Literature at Veszprém University, Veszprém (1997). She earned her PhD in Translation Studies from Eötvös Loránd University, Budapest (2015). She is now an assistant professor at the Department of International Studies and Communication, Széchenyi István University, Győr. Her main subjects include Complex Language Development and Academic Skills given to teacher trainees as well as Business Communication and Organisational and Consultancy Communication given to BA, BSc and MA students. She is occasionally involved in technical translation, revision and editing. Her research interests are mother tongue and foreign language instruction, writing skills development, translation competency, multilingualism and communication.

NAGY, NIKOLETTA: PhD Student, Doctoral School of Regional- and Business Administration Sciences, Széchenyi István University; E-mail: nagy.nikoletta@sze.hu

Nikoletta Nagy is a psychologist and a PhD student at the Doctoral School of Regional- and Business Administration Sciences since 2018 at the Széchenyi István University. Her research topic is the interdisciplinary study of the soft factors of the knowledge, the flow of knowledge and the knowledge sharing.

DR. POÓR, JUDIT, PHD: associate professor, Szent István University, Georgikon Faculty, Department of Economic Methodology; E-mail: Poor.Judit@szie.hu

Judit Poór graduated as an economist in the field of applied statistics and service management from the Budapest University of Economic Sciences and Public Administration. She obtained her PhD in 2010 in management sciences and business administration. She teaches courses on economic methodology.

VARGA, ZSUZSANNA, MBA: Business Development Strategist, Head of Central and Eastern European Operations, Interstuhl Büromöbel GmbH Co&KG; E-mail: zsvarga1974@gmail.com

Zsuzsanna Varga earned her bachelor's degree at Szent István University in Economic Engineering specialized in Finance in 1996, an MBA degree at Webster University in Vienna in International Business and Strategy in 2009, and she is currently an EMBA candidate at Metropolitan University in Turnaround Management. Zsuzsanna has 20 years of work experience in business development at big international companies. Her new research of interest is Behavioural Finance application in Turnaround Management.

LEKTOROK/REVIEWERS

Aranyossy Márta (Budapesti Corvinus Egyetem)
Beke Péter (Széchenyi István Egyetem)
Borbély Katalin (Széchenyi István Egyetem)
Hegedűs Szilárd (Budapesti Gazdasági Egyetem)
Kecskés Petra (Széchenyi István Egyetem)
Lipták Katalin (Miskolci Egyetem)
Remsei Sándor (Széchenyi István Egyetem)
Szabó Pál (Eötvös Loránd Tudományegyetem)
Szigeti Cecília (Széchenyi István Egyetem)
Szörényiné Kukorelli Irén (Széchenyi István Egyetem)

Minerva baglya csak a beálló alkonnal kezdi meg röptét.
(G. W. F. Hegel)

