

# HATÁRTERÜLETEK 2019

SZERKESZTŐ:

KOVÁCS LÁSZLÓ



**HATÁRTERÜLETEK  
2019**

Societas et Oeconomia

Sorozatszerkesztő: Kovács László

# **HATÁRTERÜLETEK 2019**

SZERKESZTŐ:

KOVÁCS LÁSZLÓ

Savaria University Press

Szombathely

2020

Lektorálta:

Prof. Dr. Dávid Lóránt Dénes

Prof. Dr. Herczeg János

Az

*Eötvös Loránd Tudományegyetem  
Társadalomtudományi Kar  
Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék*

által 2019. november 14-én megrendezésre került

*Határterületek 2019*

c. konferencia előadásai

ISBN 978-615-5753-43-5

ISSN 2631-133X

© A szerzők, 2020  
Minden jog fenntartva!

A borítókép az Azgaar Fantasy Map Generator segítségével készült.  
<https://azgaar.github.io/Fantasy-Map-Generator/>

Kiadja: Savaria University Press  
Szombathely

  
Savaria University Press

## TARTALOM

Előszó .....	7
<i>Baumann Dalma Kinga – Pétervári Zsófia</i> Az érzelmi intelligencia fontossága egy vállalat életében.....	9
<i>Gaál Péter</i> Gazdasági szaknyelv és lexikográfia – magyar nyelvű online gazdasági és pénzügyi szótárak .....	17
<i>Göllény-Kovács Nikoletta – Péter Erzsébet – Katona Andrea</i> A termőföld értéke, mint a mezőgazdasági vállalkozások lehetőségeit meghatározó tényező a Dunántúlon.....	31
<i>Juhász Lajos</i> A zsírok és a zsírsavak szerepe az egészség megőrzésében néhány gazdasági leképezéssel.....	41
<i>Juhász Zita – Takács Boglárka</i> Adók és járulékok hatásai a közgazdaságtan alapvető munkaerőpiaci modelljeiben .....	61
<i>Katona Andrea – Göllény-Kovács Nikoletta – Németh Kornél – Péter Erzsébet</i> A vállalati stratégia hatása az ipari digitalizációra .....	81
<i>Kopácsi Evelin</i> Szolgáltatás értékelés bevezetése egy kozmetikai vállalatnál .....	91
<i>Kovács László</i> Kozmetikai márkák és divatmárkák – márkaasszociációs vizsgálatok eredményei .....	105
<i>Papp Bálint</i> A Hármashatár térsége, mint turisztikai desztináció.....	119
<i>Pató Gáborné Szűcs Beáta – Herczeg Márk</i> A beszerzői feladatkör lehetőségei és kihívásai, avagy határokon innen és túl .....	133

<i>Péter Erzsébet – Németh Kornél – Göllény-Kovács Nikoletta – Katona Andrea</i> Fejtetőre állt kereskedelem? – Fogyasztói szokások átalakulása a dunántúli térségben .....	141
<i>Polster Csilla</i> A területi tőke és a családi vállalkozások közötti interakció vizsgálata .....	149
<i>Székely Klára</i> A turizmus és az etika összefüggései az alternatív turizmus kérdéskörében..	157
<i>Varga Imre</i> Numizmatika, mint „pénzügyi” befektetés .....	173
<i>Ziegler Zsolt</i> A transzparencia illúziójának felhasználása a dolgozói őszinteség növelésének érdekében.....	193
A kötet szerzői.....	201

## Előszó

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Társadalomtudományi Karának Savaria Gazdálkodástudományi Tanszéke 2019. november 14-én, hagyományteremtő céllal, megrendezte a „Határterületek” c. konferenciát.

Jelen kötet a konferencián elhangzott előadások egy részét tartalmazza. A konferenciakötet tanulmányai a gazdaság és a gazdaság határterületeinek széles spektrumát átfogják, a mezőgazdaságtól az ipari digitalizáción és a márkákon keresztül a turizmusig.

A konferencia nevét – Határterületek – több összefüggés is indokolja. Egyrészt, mivel jelenleg a határterületek korát éljük: az új tudományos ismeretek és áttörések nagy része sok esetben tudományok határterületén születik meg, úgy, hogy minden érintett terület profitál az eredményekből, illetve a másik területektől átvett módszerekből. Ebből következik, hogy többnyire kutatóként is határterületeken mozgunk, és több diszciplína módszereit és tudását egyesítve alkotunk új elméleteket és mutatunk be új eredményeket. Határterület azonban a konferencia helyszíne, Szombathely is, amely az osztrák határ mentén fekvő határterületiségből, a határ közelségéből profitál.

Szombathely, 2020 nyarán





# **Az érzelmi intelligencia fontossága egy vállalat életében**

Baumann Dalma Kinga – Pétervári Zsófia

## **Impact of Leader's Emotional Intelligence**

As a general rule of thumb, HR managers and/or psychologists use multiple methods to fill a job. Results from these provide information to the management board about the candidate. Choosing the right staff is a constant source of problem for both the management team and the HR department. In today's accelerated economical environment, there is simply not enough time to constantly look for employees. First priority is to fill a new or recently emptied position as fast as possible. The goal of our study is to present some of the methods used during a similar assessment, focusing on SZEMIQ test and the question if it is capable enough to solve the issue at hand.

### **1. Bevezetés**

A mai világban egyre nehezebb a vállalatok, szervezetek élete. A munkavállalók keresése, illetve az esetleges új pozíciók betöltésére alkalmas munkaerő kiválasztása komplikált feladat a szervezetek számára. Egy jó vezetőnek felelőssége, hogy olyan embereket alkalmazzon, akik hatékonyan és precízen képesek elvégezni az adott feladatkörüket. Minden ember eltérő, különböző tulajdonságokkal rendelkezik, másfajta értékeket képvisel. A vállalkozás vezetőjének rendelkeznie kell olyan képességekkel, melyekkel képes identifikálni az egyének közötti differenciákat. Észre kell vennie az emberek kéréseit, igényeit, különböző készségeit és erőnyeit annak érdekében, hogy a megfelelő munkakörben és beosztásban tudja alkalmazni a dolgozókat. Ebben az esetben a cég célja az, hogy a dolgozók tevékenységét felhasználja a vállalati haszon maximalizálásában. Azonban a munkások kijelölésének folyamata több szempontból sem könnyű. Egy közösségi szervezet (mely lehet akár egy iskolai osztály, egyetemi csoporttársak, baráti társaság, munkahelyi alakulat) egymástól eltérő differenciájú érzelmi intelligenciával rendelkező emberek összessége. Ez már alapjáraton incidenseket generálhat,

amelyek pedig befolyásolják az adott szervezet eredményességét. Ha jó a szervezeten belüli légkör, akkor jobb eredmények fognak születni az elvégzett munka minőségében. Ennek alapján a jó vezető felelőssége, hogy olyan érzelmileg fejlett személyekből állítsa össze a munkaközösséget, melyben a munkatársak nem csak képesek egymással jól kijönni, hanem akarnak is közösen sikereket elérni. Ehhez van szükség az érzelmi intelligenciára, vagyis az érzelmi intelligencia (röviden: EQ) alapú toborzásra, hogy megtalálják a feladatokhoz leginkább illő foglalkoztatottakat, a vállalati célok eléréséhez szükséges dolgozókat.

## **1.1. Téma aktualitása**

A téma aktualitását elsődlegesen az adja, hogy manapság komoly kihívásokkal kell szembenéznie azoknak a vállalatoknak, társaságoknak, melyek egy éppen megüresedő, vagy egy esetleges új pozícióra keresnek megfelelő munkavállalót. A kiválasztás folyamatának a fontosságát nem lehet figyelmen kívül hagyni. Méreteres hangsúlyt kell fektetni arra, hogy elsőre sikerüljön megtalálni azt, vagy azokat a személyeket, akik az adott vállalati poszton kiemelkedőt tudnak nyújtani.

Napjainkban a modern technológiai eszközök szinte minden piaci szereplő, versenytárs számára elérhetőek, ezért a pluszt, amit egy adott vállalat el tud érni, a vállalaton belüli emberek tudásából kell kihozni. A szervezeteknek versenyelőny szerzésben segédkezhet az érzelmi intelligencia. A megfelelő érzelmi intelligencia szinttel való rendelkezés fölényt jelenthet a szervezet és tagjai között, megteremtheti a produktív kooperációt.

Tanulmányunk középpontjában az alábbi kutatási kérdések állnak:

- Mit is jelent az érzelmi intelligencia?
- Milyen szerepe van az érzelmi intelligenciának a vezetésben?
- Mennyire befolyásolja az érzelmi intelligencia a vállalat sikerességét?

## **2. Szakirodalmi áttekintés**

Az érzelmi intelligencia szerepe már a munkaerő kiválasztásnál megjelenik. A foglalkoztatottak kiválasztására a XIX. században kezdtek el mélyrehatóan figyelmet fordítani. Bár ilyenkor még kevésbé volt az ember a fókuszban, sokkal inkább a profit, a haszonszerzés volt a lényeg a vállalatok számára. A munkaerő kiválasztásának folyamata az évtizedek során

részletes átalakuláson esett át. A 1800-as évek elején egy angol alsóházi képviselő, Lyard szájából hangzott el először az a támpont, hogy egy embert arra a potenciális helyre helyezzenek, ahol a legmegfelelőbb munkát végre tudja hajtani. Ezt a megközelítést lecserélték dinamikus modellekre, melyekben már szem előtt tartották azokat az eshetőségeket, mi szerint a munka mit tud nyújtani az azt elvégző dolgozó egyén számára. Illetve megjelentek azok az elgondolások, elvárások, melyeket az alkalmazott támaszt az adott munkával, munkahelyével szemben (M. Vas 2010). A XX. század elejétől kezdve létezik az a fogalom, hogy munkapszichológia. Innentől veszik számításba a munkások, foglalkoztatottak szükségleteit, igényeit. Egyfajta tudományág alakult ki ebből fakadóan. Taylor (1911) munkássága sokban hozzájárult ehhez a procedúrához, így próbálta produktívabbá tenni a termelést. Az 1900-as évek első felében gondolkodásmód váltásra került sor. A munkapszichológia egyik megalapozója az a Hugo Münsterberg, aki már 1912-ben a bostoni villamosvezetők, illetve a telefonközpontosok kiválasztására olyan készüléket barkácsolt, amely analizálta a munkahelyen előforduló, egysíkú impulzusokat (Münsterberg 1912). Továbbá Münsterberg személyéhez kapcsolható az is, hogy megfogalmazta és rögzítette azt, hogy egy-egy foglalkozásnál mik az alkalmassági követelmények, vagyis hogy milyen adottságokkal kell rendelkezni, vagy épp milyen képességek birtoklására van szükség az adott feladatkörben. A Human Relation (1930–1950) irányzat képviselői nyomatékositották az ember szerepét, értékét a szervezetben. A gazdasági embereszményt felváltotta a szociális kép. A munkapszichológia két nagy szakértője, Taylor és Fayol különböző kutatásban voltak érdekeltek. Taylor elsősorban a vezető – beosztott viszonyát elemezte, miközben Fayol a vállalati vezetést tanulmányozta. Ezt követően Maslow és Rogers (1950–1970) humanisztikus irányvonala az önmegvalósító emberképet fogalmazta meg. Ebben lényegi szerep jutott a motivációkutatásra. A munkapszichológiai és szervezeti vizsgálatok száma mára már megemelkedett. Innentől kezdve már csak a vállalatban, illetve a Human Resource (röviden: HR), vagyis a humán erőforráson múlik, hogy mennyit foglalkozik az alkalmazottjaival, mennyire találja hasznosnak a munkavállalókkal való foglalkozást. Mind a mai napig nem sok cég törődik ezzel, nem fordítanak túl nagy figyelmet a szervezeti kultúra korszerűsítésére, ugyanis nincsenek tisztába azzal, hogy mennyi lehetőség rejlik ebben.

Amikor egy vállalat munkavállalókat keres, következetes lépés lenne az alábbi komponenseket figyelembe venni. Az interjú a leggyakrabban alkalmazott kiválasztási technika. Ez a módszer azért jó, mert egy kiválasztási procedúrában akár többször is hasznosítható. Viszont hátránya is van,

ugyanis önmagában nem a legmegbízhatóbb eljárás mód, mivel bárki mondhat bármit, ezzel megtévesztve a vezetőt és a vállalatot. Éppen ezért a szervezet menedzserének hagyatkoznia kell a saját érzéseire. Mirnics (2011) álláspontja szerint az interjú négy fő területre terjed ki:

- Alkalmazkodás – annak az eldöntése, hogy a jelölt képes-e, ugyanakkor motivált-e alkalmazkodni a szervezet elvárásaihoz, feltételeihez (pl. szabályok betartása, túlóra, utazási követelmények stb.),
- Értékek - annak felderítése, hogy a személy értékei megegyeznek-e a vállalati kultúra értékeivel, vagy attól eltérnek,
- Motiváció - a személy egyedi motivációs lehetőségeinek vizsgálata, a vállalati jutalmazási lehetőségek függvényében,
- Kompetenciák - a vállalat és a munkakör szempontjából releváns tudás, képességek, személyiségjegyek felmérése, ide értve a konkrét probléma megoldási lehetőségeket is.

Ha egy vállalat megtalálja a munkakörre megfelelő egyént, az számottevően hozzájárulhat a pozitív fejlődéshez. Azonban nem feltétlenül jelent biztosítékot, mivel az idő múlásával, a kor fejlődésével változnak mind a foglalkoztatottak, mind az ő elvárásaik is. Pontosán ebből fakadóan az alkalmazottak ismerete, a személyes viszony, a kapcsolattartás a HR részéről létfontosságú és nélkülözhetetlen. Minden szervezetben lennie kell egy olyan munkatársnak, aki a beosztottak igény –és jellemváltozásait, mindemellett az egyének innovációját is szemmel tartja, és minden esetben reflektál rájuk. Ennek köszönhetően a pozícióban dolgozó ember még időben észlelheti a foglalkoztatottak, illetve az ő igényeiknek a változását, ennek következtében megakadályozhatja a szervezet megingását.

### **3. Az érzelmileg intelligens vállalat fontossága**

Egy szervezet érzelmi intelligenciájára nemcsak a vezető adottságai vannak hatással, hanem maguk a foglalkoztatottak, valamint az ő általuk vallott értékek is. Ha az alkalmazottak féltik a tudásukat, olyan munkahelyi hangulatot érezhetnek, ahol a szabályok, előírások megnehezítik, visszatartják tudásuk megosztását, így feleslegesen törekszik a vezető a csapatmunka és a kooperáció elősegítésére. Így megállapítható, hogy a szervezeti kultúra szintén befolyásoló szereppel bír, hatással van a vállalat érzelmi intelligenciájára.

Az érzelmileg intelligens vállalatok képesek menedzselni a foglalkoztatottjaik rátermettségét azzal, hogy hatásosabban bemutatják nekik a változó környezet kihívásait. Az ilyenfajta vállalatok nagyobb alkalmasságot

érzékeltenek a csapatmunka, az együttműködés, az alkalmazkodó képesség, a létrehozás-orientáltság, az ügyfél-orientáltság felé. Fogékonyabbak az infrastruktúrában a rugalmasságra és a változásra, nem úgy, mint a hierarchikusan felépülő szervezetek. Minél bővebb lesz egy szervezet kapcsolatrendszere, annál inkább több érzelmi intelligenciát igényelnek az alkalmazottjaiktól, mint ahogy azt a hagyományosan működő hierarchikus szervezetek teszik. A hálózatban működő vállalatoknál a beosztottak rendszeresen dolgoznak csapatban, és a csapattagoknak sok esetben kell irányító szerepet magukra vállalniuk olyanokkal szemben, akik nem kimondottan nekik jelentenek. A csapaton belüli tagoknak képesnek kell lennie jól összefogni egymással (önkontroll, empátia, csapatmunka és kooperáció, konfliktus menedzsment, kommunikáció), hatni másokra együttműködésen nyugvó módszerrel (empátia, befolyásolás, vezetői képesség), és találni olyan gyors utat, hogy megvalósítsák a stratégiai és operatív programokat egyformán (kezdeményezés, teljesítmény orientáltság) (Jacobs 2001).

Egy érzelmileg intelligens szervezet ennek értelmében képes a dolgozóiban nagyobb lojalitást kiépíteni, ebből kifolyólag a fluktuációt csökkenteni. A munkahelyhez való ragaszkodás által a foglalkoztatottak belsőleg lesznek ösztönzöttek arra, hogy precízen végezzék el a munkájukat, mely a termelékenységük és a profit növekedésével járhat. A munkához való hozzáállásuk, valamint igyekezetük a vevőkkel való kommunikálásban is megnyilvánul, amely a vevői hűség, elkötelezettség által nagyobb árbevételt is eredményezhet.

A vállalatok vezetői mindig azt hangsúlyozzák, hogy a cégük legalapvetőbb célja az ügyfelek igényeinek kielégítése. A vállalatnál dolgozó elszánt és motivált alkalmazottak előszeretettel fürkészik a vevők kedvét, kívánságait. A termék vagy szolgáltatás minősége kulcsfontosságú a piaci versenyképesség nézőpontjából. Ugyanis ma már az alacsony árnál a vevő a gyenge minőségre asszociál, s pont ezért vásárlási döntéseiknél a pénztárcájuk kímélése helyett egyedi kívánságaik alapján hozzák meg a döntést. Természetesen megfogalmazódik az a kérdés, hogy mik ezek az egyedi kérések. A vállalatok tekintélyes pénzüsszegeket költenek azért, hogy értesüljenek arról, hogy mit akar a vevő, mellőzve azt az információt, hogy a termék vagy a szolgáltatás a belső ügyfelek, azaz a foglalkoztatottak révén olyan amilyen. Ők is a vállalat szerves részét képezik, s manapság egyre létfontosságúbbá válik az alkalmazottak előrelátó, következetes kiválasztása, mely garantálja azt, hogy olyan emberek alkossák a szervezetet, akik pozitívan állnak hozzá a cégükhöz és a vevőkhöz (Wellemin 1998).

#### 4. A SZEMIQ teszt bemutatása

A tekintélyesebb vállalatok zöme pszichológiai, valamint személyiségteszteket is alkalmaz a munkaerő kiválasztás során annak érdekében, hogy a lehető legmegfelelőbb embereket alkalmazzák a cégnél. A pszichológiai vizsgálati terv pontos meghatározása, és az igénybe vett pszichológiai tesztek kijelölése a pszichológus feladata, képessége és kompetenciája. A tesztekre azért is van szükség, mert objektív eredményeket produkálnak, ezzel kompenzálják a szubjektív emberi döntések horderejét. Egy megfelelően alkalmazott teszttel olyan ismereteket tudhat meg a szervezet vezetősége a munkavállalóról, amelyet egy interjúval nem sikerült volna megtudni. A különböző tesztek minden munkakör esetében lehet használni, jellemzően az interjú után, a kiválasztás második részében.

A SZEMIQ teszt egy olyan félprojektív teszt, amelyek hétköznapi jeleneteket ábrázolnak, de mondanivalójukat tekintve nem magától értetődőek a képek. Mindegyik képhez tartozik öt röpké leírás, azt kell kiválasztani, ami a vizsgált személy szerint a szituációhoz legjobban illő magyarázó állítás. A SZEMIQ teszt összesen 35 képből tevődik össze, képenként öt válaszalternatívát tartalmazó kényszerválasztós teszt, a képekhez tartozó jellemzések-ből a vizsgált személynek kizárólag egy választ szabad bejelölnie, amellyel döntően osztja a véleményét és egyetért. Az egyes skálák értékei lehetnek: nagyon alacsony, alacsony, átlagos, magas, nagyon magas.

Ismertetésünk jeléül, egy példa: A képen egy síró pálcikafigura látható, aki jobb kezében egy zsebkendőt tart.

Ez az ember azon bánkódik, hogy ...

1. az emberek elfordulnak tőle. (szociális inkompetenciát jelzi)
2. kudarcait képtelen elfelejteni. (érzelmi inkompetenciát jelzi)
3. mindenki ingerlékenynek tartja. (indulatkontroll hiányát jelzi)
4. gyakran félreértik. (empátiás képesség gyengeségére utal)
5. az emberek rosszindulatúak. (a szenzitivitásra való hajlomot jelzi)

A SZEMIQ teszt a szociális és emocionális intelligencia kérdőíve.

Oláh (2005) szerint a skálái a következők:

- Szenzitivitás (a magas pontértéket elérő személyek a legtöbb élethelyzetben rosszat várnak, életstratégiájuk a veszélyek értelmezésére és kiküszöbölésére épült ki)
- Akaratgyengeség és indulatkontroll hiánya (a magas pontértéket elérő személyek rosszul viselik az akadályoztatást, a kitartóképességük nem erős)

- Emocionális inkompetencia (a magas pontértéket elérő személyek nehezen tudják elfogadni a kudarcot, valamint továbblépni a sikertelenségen, idegenkednek az új kihívásoktól)
- Empátia és önzésre való hajlam (a magas pontértéket elérő személyek énközpontúak, egocentrikusak)
- Társas inkompetencia (a magas pontértéket elérő személyek zárkózóttak, introvertáltak)
- Konstruktív megküzdés (a magas pontértéket elérő személyek probléma centrikusak)
- Menekülő – támaszváró magatartás (a magas pontértéket elérő személyek hajlamosak a megpróbáltatások kikerülésére)
- Támadó magatartás (a magas pontértéket elérő személyek stresszes szituációkban erőszakos, támadó magatartással reflektálnak)
- Önregulációs képesség (az alacsony pontértéket elérő személyek kevésbé tűrik az idegességet, feszültséget)
- Önbüntetésre való hajlam (a magas pontértéket elérő személyek saját magukat okolják egy ellentét, konfliktus keletkezése miatt)

## 5. Összegzés

Az érzelmi intelligencia, mint kifejezés egyre nagyobb teret kap manapság. Napjainkban egyre kiterjedtebb szerep jut az érzelmi intelligenciának, valamint annak, hogy milyen jelentősége van a munkával kapcsolatos körülményekben, a munkaerő kiválasztásában. Az érzelmi intelligencia szintjének ismeretében előre látható hogy az egyén alkalmasnak bizonyul-e a rá váró munkakörben, amely természetesen temérdek hozadékot hordozhat magában. A jelenlegi munkaerőpiac komoly kihívások elé állítja a mai vezetőket, ugyanis kimutatható, hogy a vezető pillanatnyi helyzete, személyiségének jellemzői befolyásolja az alkalmazottak teljesítményét. Pontosán ezért szükséges tudni, hogy a vezető szaktudása, képzettsége és hozzáértése mellett fontos tényezőt játszik az is, hogy mennyire képes saját magával és a többiekkel, munkatársaival bánni. A vezető eszmeifuttatása, tulajdonságai és cselekedetei kiemelkedő szerepet töltenek be a szervezet, vállalat sikere szempontjából, ennek okán kimagaslóan meghatározó terület a vezetők cél tudatos, jól felépített terv szerinti képzése és fejlesztése. Az érzelmi intelligencia fejleszthetőségére is célszerű nagy gondot fordítani, hiszen számos előnye lehet egy magas érzelmi intelligenciával rendelkező vállalatnak.



## Irodalom

- Jacobs, L. R. 2001. Using Human Resource Function to Enhance Emotional Intelligence. In Cherniss, C. – Goleman, D. (eds.) *The Emotionally Intelligent Workplace*. San Francisco: Jossey-Bass. 159-181.
- Mirnic Zs. 2011. *Kiválasztás és képzés. TÁMOP 4.1.2. Információ-tudás-érvényesülés.*  
<https://docplayer.hu/2212864-Szerzo-mirnic-zsuzsanna-lektor-domschitz-matyas-tamop-4-1-2-a-1-11-1-2011-0091-informacio-tudas-ervenyesules.html> [Letöltve: 2019. 12. 15.]
- Münsterberg, H. 1912. *Psychologie und das Wirtschaftsleben: ein Beitrag zur angewandten Experimental-Psychologie*. Leipzig: Barth.
- M. Vas I. et al. 2010. A munkaerő tudományos alapú kiválasztásának fejlődése a 19. századtól napjainkig. *Periodica Oeconomica*. 2010/11: 103-109.
- Oláh A. 2005. *SZEMIQ*. Budapest: HI Press.
- Taylor, W. F. 1911. *The principles of scientific management*. London: Harper & Brothers C.
- Wellemin, J. 1998. *Az ügyfél szolgálatában*. Budapest: SHL Hungary Kft.

# **Gazdasági szaknyelv és lexikográfia – magyar nyelvű online gazdasági és pénzügyi szótárak**

Gaál Péter

## **Business Language and Lexicography Online Business and Financial Dictionaries of Hungarian**

Terminology is one of the most rapidly changing components of vocabulary. Processing terms in dictionaries belongs to lexicography for specific purposes. Over the last decades paradigm shifts have radically changed lexicography. Information technology and digitalization brought a new era both in dictionary-making and dictionary use. From the 2010's electronic, mostly online dictionaries became the primary lexicographical reference works.

Similar trends can be observed in Hungary too: there are more and more online dictionaries in Hungarian not only general dictionaries but also specialized ones. In this paper the available online business and financial dictionaries of Hungarian are collected and introduced. Current trends and shortcomings regarding online business and financial dictionaries are also summarised.

### **1. Bevezetés**

A szakszókincs a nyelvek szókincsének legdinamikusabban fejlődő rétege. A szakszókincs bővülésének, változásának nyomon követése és szótárakban történő rögzítése a (szak)lexikográfia egyik legfontosabb feladata. Szakszótárakból a feldolgozott terület szerint számos típus létezik, pl. műszaki, orvosi, jogi vagy gazdasági szótárak

A gazdasági szótárak évszázadok óta az egyik legfontosabb szakszótártípusnak számítanak (a gazdasági szótárak történetéről és fejlődéséről lásd Besomi szerk. 2011). Az elmúlt évtizedekben lezajló paradigmaváltások alapjaiban változtatták meg a lexikográfiát: az információtechnológia, a digitalizáció előretörése mind a szótárkészítésben, mind a szótárhasználat-

ban gyökeres változásokat hozott. A 2010-es évekre egyre inkább az elektronikus (főként az online) szótárak váltak az elsődleges szótári referenciaművekké.

A fentiekben vázolt tendenciák a magyarországi szótárpiacra is érvényesek: a legutóbbi időkig elsősorban papíralapon elérhető, magyar nyelvű gazdasági szótárak mindinkább átköltöznek az online térbe, háttérbe szorítva ezzel a hagyományos szótári referenciaműveket. Tanulmányomban a magyar nyelven elérhető online gazdasági és pénzügyi szótárakat gyűjtöm egybe és csoportosítom őket, továbbá rövid leírást adok róluk néhány fontosabb jellemzőjük összefoglalásával; fontos kiemelni ugyanakkor, hogy a bemutatott szótárak alapos, teljes körű elemzése jelen tanulmánynak nem célja.

## **2. A magyar gazdasági szaknyelvről és szótárakról**

A magyar gazdasági szaknyelv kialakulásának történelmi előzményeiről Fábíán (1955) összefoglalójában olvashatunk, ahol a szerző a nyelvújítás koráig tekint vissza, a gazdasági szaknyelv gyökereit vizsgálva. Tamás (2007) tanulmányában foglalkozik a gazdasági szaknyelv terminus jelentésének meghatározásával. Arra következtetésre jut, hogy – a vizsgált terület komplexitásából fakadóan – meglehetősen nehéz egy átfogó definíció megalkotása. Hasonlóan vélekedik Vargáné Kiss (2008: 42–43) is és megállapítja, hogy: „a gazdasági szaknyelv terminus rendkívül általános és széles spektrumot fog át, mivel az egyes szaknyelveket elsősorban a szaktudományok szerint különböztetjük meg. (...) Sok esetben a gazdasági szaknyelv fogalmának túl tág vagy túl szűk értelmezésével találkozhatunk, ezt az állítást támasztja alá a különböző felsőoktatási intézmények gazdasági szaknyelvképzési kínálatának elemzése is.” Megemlíti továbbá azt is, hogy hazánkban sok esetben a gazdasági szaknyelv szinonimájaként használják az üzleti nyelv és a kereskedelmi nyelv terminusokat, noha azok a gazdasági nyelv egy-egy részterületét jelölik. (Az egységes terminológia használatának hiánya egyébként tetten érhető a szótáraink elnevezésében is, ahogy azt a jelen tanulmányban megjelenő szótárak címei is bizonyítják.)

Ahogy azt Szamosmenti, Csák és Kriston (2014) összefoglaló tanulmányukban rámutatnak, a magyar gazdasági szótárírás gyökerei egészen a 18. század végéig nyúlnak vissza, illetve hogy a 19. században elsősorban a magyar–német gazdasági szótárak domináltak, majd a 20. században kezdett szaporodni az orosz, olasz, francia nyelvparú kiadványok száma is. Az 1980-as évektől (főként a rendszerváltozás után) pedig az újonnan megjelenő szó-

tárak száma addig soha nem látott mértékben kezdett bővülni. A tanulmányban olvasható történeti áttekintés mellett a szerzők magyar gazdasági szótárakat elemeznek az orosz, angol, német, olasz és francia nyelvpárokban.

Szintén a magyar gazdasági szótárakat vizsgálja és rendszerezi Tamás (2007), aki az 1980-as évek végétől a 2000-es évek közepéig megjelent szótári referenciaműveket gyűjti össze, összesen 5 egynyelvű, 58 kétnyelvű és 8 többnyelvű szótárt. A tanulmányban csak nyomtatott szótárak szerepelnek, szemben Szamosmenti, Csák és Kriston (2014: 413–415) írásával, akik egy rövid alfejezetet szentelnek az elektronikus (offline) gazdasági szótáraknak és tömören felvázolják elképzelésüket a vizsgált szakszótártípus jövőjéről.

Az online gazdasági szótárakkal a magyar nyelvű szakirodalom ezidáig nem foglalkozott túlzottan, szemben a külföldi lexikográfiai témájú publikációkkal, ahol egyre nagyobb figyelmet kap a téma (vö. pl. Fuertes-Olivera 2012, 2014, Besomi 2013, Tarp 2014, Kwary 2017). A magyarországi szerzők közül Fata (2013) tanulmányát lehet kiemelni, amelyben többek között a Grimm Kiadó online gazdasági szótáraival is foglalkozik.

### **3. Gazdasági szótárak a világhálón – tipizálási lehetőségek**

A szótárak tipizálására számos lehetőség létezik (vö. pl. Atkins és Rundell 2008: 24–25., Hartmann 2001: 71–73., Dringó-Horváth 2011), megkülönböztethetjük a szótárakat többek között: nyelv (egynyelvű, kétnyelvű, többnyelvű), méret (kisszótár, kéziszótár, nagyszótár stb.), célközönség (gyerekek, nyelvtanulók, szakemberek számára készült stb.), a feldolgozott információ jellege (általános, enciklopédikus, szaknyelvi stb.), a szótár hordozója (nyomtatott, offline, online) szerint.

Tanulmányomban kizárólag az online szótárakat vizsgálom, tehát nem térek ki sem a hagyományos (nyomtatott) sem az egyéb elektronikus (offline), azaz a különféle fizikai hordozókön (CD-ROM, DVD-ROM) megjelenő referenciaművekre. A magyar nyelvű gazdasági szótárak a fentiekben felsorolt szinte valamennyi jellemző szerint besorolhatók egy-egy típusba, még ha a kategóriák sok esetben nem is teljesen statikusak, hiszen azok meghatározása függ a különböző szakirodalmakban meghatározott felosztástól, illetve maguk a szótári jellemzők sem mindig feltétlenül egyértelműek (pl. célközönség, méret szempontjából).

Az online gazdasági szótárak a feldolgozott információ jellege szerint – ahogy az a bevezetésben is szerepel – a szakszótárak csoportjába tartoznak, így esetükben ez a jellemvonás tekinthető a fő kategorizálási szempontnak. Tanulmányban a további vizsgálódás alapjául azonban nem a nyelv, a

méret vagy a célközönség szerinti elkülönítést választottam a szótárak csoportosításához, hanem egy eddig még nem említett jellemzőt, a kiadó/szerkesztő szerinti megkülönböztetést. Eszerint a következő szótári kategóriákat állítom fel: a) (szótár)kiadó cég által szerkesztett, b) intézmény, szervezet által szerkesztett, c) magánszemély által szerkesztett, d) közösség által szerkesztett, e) intézmény/szervezet/kiadó/magánszemély által szerkesztett, de a felhasználók által szolgáltatott információkat felhasználó szótárak (Gaál 2012).

További fontos szempont lehet még, hogy az online hozzáférés megnyílna jelent valósi különbséget a papíralapú szótárakhoz képest, hiszen attól még, hogy egy szótár online formában érhető el, nem biztos, hogy rendelkezik bármilyen olyan extra funkcióval, ami érdemben megkülönböztetné egy nyomtatott szótártól. Ebbe a kategóriába jellemzően az internetre pdf formában felkerült vagy szólista jellegű szótárak tartoznak. (Itt jegyzem meg, hogy jelen tanulmányban a szótár terminus alatt a szótár szó tágabb értelmezését (vö. Fóris 2007) használom. Noha a tanulmányban megjelenő szótárak listája természetesen nem lehet teljes, törekedtem arra, hogy a legfontosabb online referenciaművek mindenképpen szerepeljenek, illetve hogy az egyes kategóriákhoz – ahol ez lehetséges – legalább egy-egy jellemző referenciaművet kapcsoljak.

#### **4. Magyar nyelvű online gazdasági és pénzügyi szótárak**

A különféle elektronikus – kezdetben csak offline – szótárak elterjedése a 2000-es évekre tehető. Ha nem is nagy számban, de néhány magyar nyelvű gazdasági szótár is forgalomba került ebben az időszakban, mint pl. az Akadémiai Kiadó gondozásában 2005-ben, CD-ROM-on megjelent többnyelvű (angol–francia–német–magyar) Európai Unió terminológiai szótár. Noha online szótárak már korábban is léteztek, dominanciájuk a nyomtatott és a fizikai hordozókon megjelenő szótárakhoz viszonyítva a 2010-es években erősödött fel. Kezdetben általános szótárak kerültek fel nagyobb számban az internetre, napjainkban viszont már a különféle szakszótárak, köztük a gazdasági szótárak is széles választékban állnak a felhasználók rendelkezésére, nemcsak idegen-, hanem egyre inkább magyar nyelven is.

## 4.1. (Szótár)kiadó cégek online gazdasági szótárai

### 4.1.1. Akadémiai Kiadó

A magyarországi szótárkiadás egyik legjelentősebb kiadócége az Akadémiai Kiadó, kínálatukban számos nyelven, számos típusú szótár megtalálható. A kiadónak azonban jelenleg mindössze egy gazdasági szótára van: az *Angol–magyar pénzügyi szótár* (Nagy–Varga 2005). A szótár elsődlegesen nem online platformra készült, hanem a 2005-ös, nyomtatásban és CD-ROM-on is megjelent kiadás online változatáról van szó. Ahogy a szótár előszavában fogalmaz: „*a kétirányú, angol–magyar és magyar–angol részt is tartalmazó szótár több mint 80 000 címszót tartalmaz a pénzügy, bank, tőzsde, számvitel, auditing, biztosítás, illetve adózás területéről. Az angol–magyar részben 45000 címszó és több mint 100 000 szótári adat szerepel.*” A szótár részét képezi egy magyar–angol mutató is, 35000 címszóval. A szerzők célközönségként a szakembereket, szak- és általános fordítókat, szakmai nyelvvizsgára készülöket, pénzügyi, kereskedelmi területen dolgozókat, valamint a szakszövegekkel csak barátkozó érdeklődőket jelölik meg. A szótár az Akadémiai Kiadó [www.szotar.net](http://www.szotar.net) oldalán elérhető keretrendszeren keresztül használható, illetve letölthető mobil applikációként és a Microsoft Office programcsomagba beépülő bővítményként is. Az online előfizetés 1 évre szól, melynek ára jelenleg 2990 Ft.

### 4.1.2. Grimm Kiadó

A Grimm Kiadó az Akadémia Kiadó mellet a másik nagy szótárkiadó cég Magyarországon, kiadványaik között jelenleg három online gazdasági szótár található meg, melyek mind a kiadó egy-egy korábban megjelent papírszótárának az anyagát dolgozzák fel: a *Német–magyar, Magyar–német gazdasági szótár* (Bernáth–Gyáfrás 2004), az *Angol–magyar, magyar–angol gazdasági szótár* (Bajnóczy–Haavisto 2004) és a *Francia–magyar, Magyar–francia gazdasági szótár* (Pálfy–Pálfy–Mészáros 2005). Mindhárom szótár a Grimm Kiadó szótárplatformjáról (Grimm Online Szótári Rendszer) érhető el, a [www.grimmonlineszotar.hu](http://www.grimmonlineszotar.hu) oldalon. A rendszer érdekessége, hogy nemcsak egy-egy szó bevitelére biztosít lehetőséget, hanem maximum 200 szavas szövegeket is beírhatunk vagy bemásolhatunk a felületre, amit a rendszer szavanként szótáraz ki. A vizsgált szótárak egyenként kb. 5000 címszavas adatbázist kezelnek, amely – a kiadó ajánlása szerint – munkához és tanuláshoz biztosít naprakész gazdasági alapszókincset, amelyen belül

külön egységet képez az EU-s gazdasági szókincs. A szótárakhoz 1, 7, 30 és 365 napos hozzáférés vásárolható, ez utóbbi ára pillanatnyilag 1999 Ft.

### 4.1.3. MorphoLogic

A MorphoLogic nevű cég az 1990-es évek óta foglalkozik nyelvtechnológiai megoldásokkal, többek között elektronikus szótárakkal is. Noha a cég maga szótárirással nem foglalkozik, más kiadók szótárait adaptálják saját szótári rendszerükhöz, melyek között számos gazdasági szótár is megtalálható. A Grimm Kiadó szótárait nemcsak a Grimm Online Szótári Rendszeren, hanem a MorphoLogic saját fejlesztésű rendszerén, a MorphoMouse-on keresztül is használhatjuk. A MorphoLogic honlapján keresztül hozzáférhető a 4.1.2-es alfejezetben már említett angol, német és francia nyelvpárú gazdasági szótárak, ezeken túl pedig az *Angol controlling szótár* (Gyáfrás–Merz 2010) és a *Német controlling szótár* (Gyáfrás 2009), illetve a *Német számviteli szótár* (Langenbeck 2011). Előbbiek nyelvpáronként 3000, utóbbi 5000 címszót foglal magában.

A Tudex Kiadó két kiadványa, a *Német üzleti nagyszótár* (Hamblock–Wessels–Futász 2005) és az *Angol–magyar üzleti nagyszótár* (Futász 2009) eredetileg papírszótárként jelentek meg, ismertetőjük alapján előbbi 45000, utóbbi 54000 címszót tartalmaz, „*feldolgozva a kereskedelmi, közgazdasági, jogi, számviteli és mérlegkészítési, pénzügyi, controlling, marketing, reklám, telekommunikációs és adatfeldolgozási, logisztikai, minőségirányítási, internetes és informatikai, vámügyi, biztosítási, banki és tőzsdei szakszókincs java részét, valamint a legfontosabb EU-szóanyagot.*”

Az Aula Kiadó szintén egy korábban nyomtatott szótárával jelenik meg a MorphoLogic szótári kínálatában, az *Angol gazdasági szókincstár* (Erdei et. al. 2004) nyelvpáronként több, mint 14.000 címszót foglal magában és „*tizenkilenc téma és további altémák köré csoportosítva gyűjti egybe a mindennapi gazdasági és üzleti életben használatos szavakat, kifejezéseket.*”

Kisebb volumenű munka az *Angol bankszótár* (Véges szerk. 1994), amely az ADECOM Kiadó egy régebbi nyomtatott szótárára épül, és 5000 angol, valamint 6000 magyar nyelvű címszót tartalmaz a banki szaknyelv témaköréből.

A MorphoLogic egyéves online előfizetést, illetve egy, kettő vagy három számítógépre letölthető offline hozzáférést biztosít a felsorolt szótáraihoz. Az online előfizetés ára – szótártól függően – 2189 és 5715 Ft között mozog.

#### 4.1.4. Tinta Könyvkiadó

A Tinta Könyvkiadó fontos szereplője a magyar szótárpiacnak, noha leginkább hagyományos szótárak kiadásával foglalkozik. Egyetlen gazdasági szótárunk, a *Közgazdasági Helyesírási Szótár* (Bárányné–Mihalik 2002) több szempontból is kakukktojásnak számít a fejezetben felsorolt szakszótárak között. Egyrészt nem tekinthető valódi online szótárnak, hiszen a [www.tankonyvtar.hu](http://www.tankonyvtar.hu) oldalról ingyenesen hozzáférhető szótár tulajdonképpen egy papírszótár beszkenelt változata, így – noha online érhető el – inkább csak a digitális papírszótárak kategóriájába sorolható. Másrészt egy olyan egynyelvű szótárról van szó, amely funkcióját tekintve helyesírási szótár, tehát sem ekvivalensek, sem definíciók nem kapcsolódnak az egyes címszavakhoz.

#### 4.1.5. Scriptum Kiadó

A szegedi Scriptum Kiadó az egyik legrégebbi cég, amely elektronikus szótárak kiadásával foglalkozik. Általános és egyéb szakszótárak mellett a gazdasági szótárak kiadása is a cég profiljába tartozik, náluk jelent meg: az *Angol–magyar gazdasági szótár*, a *Német–magyar közgazdasági szótár*, a *Francia–magyar közgazdasági szótár*, az *Orosz–magyar közgazdasági szótár*, az *Angol–magyar bank- és tőzsdeszótár*, a *Német–magyar bankszótár*, a *Német–magyar külkereskedelmi szótár*. A felsorolt szótárak egészen a közelmúltig az EISZ (Elektronikus Információs Szolgáltatás Nemzeti Program) keretein belül számos intézmény és könyvtár hálózatáról ingyenesen elérhetőek voltak, jelenleg azonban ez a lehetőség megszűnt, a szótárak soráról, használati lehetőségeiről nem áll rendelkezésre információ.

#### 4.2. Intézmények/szervezetek online gazdasági szótárjai

Az intézmények/szervezetek által kiadott, illetve szerkesztett online szótárak körébe sorolom a különféle pénzügyi szervezetek, intézmények, bankok, pénzügyi cégek, oktatási intézmények szótárait. Ezekről a szótárakról általánosságban elmondható, hogy komplexitásukban, a feldolgozott adatmennyiséget illetően meg sem közelítik a 4.1-es fejezetben ismertetett szótárakat, hanem esetükben jellemzően inkább egyszerű szólistákról van csupán szó. A szótárkiadó cégek szótárainak listája többé-kevésbé pontosan meghatározható, hiszen nekik (üzleti) érdekük, hogy kiadványaikról a lehető legszélesebb közönség hírt kapjon. Az intézmények, szervezetek szótárainál



erre viszonylag kisebb hangsúlyt fektetnek, ezért összegyűjtésük jóval nehezebb, egy hozzávetőlegesen teljes lista összeállítása e tanulmánynak ezért sem célja, ehelyett néhány jellemző példa bemutatásra törekszem.

#### *BCE: Magyar–olasz és Olasz–magyar gazdasági szótár*

A Budapesti Corvinus Egyetem gazdasági szótára a Nemzeti Kulturális Alap támogatásával jött létre és kb. 12000 címszót tartalmaz a magyar és az olasz irányban is. A szótár szerkesztői az egyetem oktatói közül kerültek ki, célközönsége pedig elsősorban az olaszul tanuló közgazdász hallgatók, illetve az olasz nyelvet használó szakmai közönség. A betűrendbe rendezett címszavak között lapozó keresési lehetőség áll rendelkezésre, a magyar és az olasz nyelvű ekvivalensek két hasábra rendezve jelennek meg a felhasználók előtt. A szótár részét képezi a szótárban előforduló rövidítések feloldása is.

#### *Határtalanul: Gazdasági fogalomtár és szótár*

A szótár a Határtalanul elnevezésű, a Kárpát-medencei magyar–magyar kapcsolatokat támogató program keretében valósult meg, két középiskola, a Bosa Milicevic Középiskola és a Varga István Kereskedelmi, Közgazdasági Szakközépiskola és Szakiskola tanulójának a közreműködésében. A szótár egy háromnyelvű és egynyelvű szótár jellemzőit ötvözi: a közel 300 magyar, szerb és angol nyelvű ekvivalens mellett magyar nyelvű definíciókat is tartalmaz. A szótár nem tekinthető valódi online szótárnak, hiszen tulajdonképpen csak egy az interneten is közzétett, pdf formátumban feltöltött táblázatos szólistát takar, erőssége viszont, hogy a gazdasági szakszótárak között ritkaságnak számító magyar–szerb nyelvpár szakszavait dolgozza fel.

#### *Magyar Nemzeti Bank: Pénzügyi szótár*

A Magyar Nemzeti Bank a Pénzügyi Navigátor nevű fogyasztóvédelmi honlapja azt a célt szolgálja, hogy a lakosság tudats pénzügyi döntéseit segítse. A honlap része egy pénzügyi szótár, amely egy magyar, egynyelvű szótár, lapozó keresési funkcióval ellátva. A szótár alapvető pénzügyi kifejezéseket és azok rövid, egyszerű magyarázatát megadó definícióit tartalmazza. A címszavak száma nem éri el a százat, célközönsége nem a pénzügyi szakma képviselői, hanem inkább a laikus felhasználók.

#### *MKB Bank: Pénzügyi szótár*

Az MKB Bank egy magyarországi kereskedelmi bank, honlapján a Magyar Nemzeti Bank szótárához hasonló egynyelvű szótár található. A szótár né-

hány tucat fontos és alapvető pénzügyi kifejezés, röviden, egyszerű nyelvezetben megfogalmazott definícióját tartalmazza, szintén nem a szakemberek, hanem a pénzügyekben kevésbé tájékozott felhasználók számára.

#### *O&P Capital Management: Pénzügyi szótár*

Az O&P Capital Management egy pénzügyi tanácsadó részvénytársaság, amely magán és vállalati ügyfeleknek nyújt különféle pénzügyi szolgáltatásokat. Honlapjukon külön menüpontként szerepel a cég pénzügyi szótára, amely sem méretében, sem funkcióiban nem különbözik sokban az MKB Bank és a Magyar Nemzeti Bank pénzügyi szótárától (szólistájától). A szótárban található címszók a befektetési, pénzügyi és biztosítási területekhez kapcsolódnak. A címszavak betűrendes elrendezésben jelennek meg, amely lapozó keresési funkcióval egészül ki.

### **4.3. Magánszemély által szerkesztett pénzügyi szótárak**

Az interneten számos olyan szótárt találhatunk, amely mögött nem áll egy kiadócég vagy valamilyen szervezet szerkesztői csapata, hanem jellemzően csak egy lelkes magánszemély, aki érdeklődési köréhez kapcsolódóan megalkotja a saját (jellemzően szólista jellegű) szótárát. Ezek a szótárak lehetnek például egy-egy település nyelvjárási szavait összegyűjtő munkák vagy valamilyen hobbinyelvhez kapcsolódó művek. A gazdasági szótárak közül mindössze két szótárt találtam: Csobay-Novák Tamás szabadúszó tolmács és szakfordító *Pénzügyi és számviteli angol szótárát* és *Angol műszaki és gazdasági szótárát*. A szótárak egyszerű, online elérhető pdf-es szójegyzékek, amelyekben angol szaknyelvi szavak, kifejezések magyar ekvivalensei találhatóak, előbbiben kb. 4000, utóbbiban kb. 1200 szópárral. A szerző honlapjának tanúsága szerint a szótár folyamatosan frissül, a legfrissebb verzió beszerzése e-mailes megrendelés útján lehetséges, hogy ingyenesen vagy térítés ellenében, arról nem áll rendelkezésre információ.

### **4.4. Közösség által szerkesztett és a felhasználók által szolgáltatott információkat felhasználó online gazdasági szótárak**

A web 2.0 megjelenésével és elterjedésével az internethasználók tartalomfogyasztókból maguk is tartalomkészítőkké váltak. A felhasználók által elkészített tartalmak a legkülönbözőbbek lehetnek: a blogoktól kezdve, a videókon keresztül egészen a szótárakig. A felhasználók által készített, ún. közösségi szótárak közül a legismertebbek és legnépszerűbbek a különféle Wiki szótárprojektek, mint pl. a Wikipédia vagy a Wiktionary, de ezeken

kívül is számos közösségi összefogásban készülő szótár létezik, akár magyar nyelven is. A hagyományos és a közösségi szótárkészítés kombinációjaként egyre több olyan szótár is készül, amely mögött valamilyen professzionális csapat áll (pl. kiadók, intézmények szakemberei), szótáraik készítésekor azonban figyelembe veszik a felhasználók javaslatait is, és adott esetben azokat beépítik a szótári adatbázisba. Mindkét szótártípus egyre népszerűbb világszerte és Magyarországon egyaránt.

A tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy sem egyik, sem másik szótártípus megléte nem jellemző a gazdasági szótárak esetében, ami ráadásul nemcsak hazánkra jellemző, hiszen idegen nyelvű gazdasági szótárak esetében is viszonylag ritka, hogy a felhasználók részben vagy egészben maguk szerkesszék a szótárt.

## 5. Összegzés

Tanulmányomban a magyar nyelven elérhető online gazdasági szótárakról adtam rövid áttekintést. A magyar nyelvű gazdasági szaklexikográfia kétségtelenül nagy fejlődésen ment keresztül az elmúlt néhány évtizedben, köszönhetően elsősorban az 1989-es rendszerváltozásnak és a hozzá kapcsolódó gazdasági átalakulásnak, illetve a digitalizáció térhódításának a lexikográfiában. A rendelkezésre álló szótárak számát és mennyiségét tekintve az alábbi következtetéseket vonhatjuk le.

Az online gazdasági szótáraink száma – ahogy arról a tanulmányban közölt gyűjtés is árulkodik – ha nem is viharos gyorsasággal, de gyarapodik. Elégedettségre azonban több tényező miatt sem lehet okunk, melynek összetevőit az alábbiakban látom:

- a. Az online gazdasági szótárak között rendkívül szembetűnő a magyar–angol nyelvpár dominanciája, tőle jóval lemaradva a német áll, az összes többi nyelv aránya elenyésző.
- b. Egyáltalán nem léteznek online gazdasági szótárak a magyar és a kisebb nyelvek relációjában, különösen fájó, hogy ez alól még a szomszédos országok nyelvei sem kivételek. (Megjegyzendő, hogy ez ráadásul nem csupán a gazdasági szótárakra, de néhány kivételtől eltekintve az általános szótárakra is igaz.)
- c. Kevés az egynyelvű magyar gazdasági szótárak száma (a hagyományos és az online formátumban egyaránt.)
- d. A legnagyobb magyarországi szótárkiadók kínálata bővül, de nem elégséges mértékben, gazdasági szótáraik sok esetben régebbi papírszótárak

- elektronikus kiadásai. A szótárkiadó cégek kiadványain kívül elérhető online szótárak jellemzően digitális szójegyzékek csupán.
- e. A fizetős szótárak között vannak jó minőségű gazdasági szótárak, de hiányoznak a minőségi, ingyenesen hozzáférhető referenciaművek. A felhasználók többsége az ingyenes szótárakat preferálja, ezért féltő, hogy emiatt sokan nem a megfelelő szótári információkhoz férnek hozzá.
  - f. Nem létezik magyar nyelvű (gazdasági) szótáralkalmazás mobil eszközökre (kivéve a szotar.net platform alkalmazása), holott a felhasználói igények egyre inkább a mobil szótárhasználat irányába mutatnak.

Ahogy azt Kwary (2014) tanulmányában megfogalmazza a nemzetközi trendekkel kapcsolatban, a gazdasági szótáraknak szintet kellene lépniük, a szójegyzékeket fel kellene váltaniuk a „lexikográfiai információs rendszereknek.” Bizakodjunk, hogy mindez nemcsak más nyelvek, hanem a magyar nyelvű online gazdasági szótárak esetében is meg fog valósulni.

## Irodalom

- Besomi, D. (ed.) 2011. *Crises and Cycles in Economic Dictionaries and Encyclopaedias*. London, New York: Routledge.
- Atkins, B. T. S. – Rundell, M. 2008. *The Oxford Guide to Practical Lexicography*. New York: Oxford University Press
- Besomi, D. 2013. Economic Dictionaries on the Web. *Hermes Journal of Language and Communication in Business* 50. 13-32.
- Dringó-Horváth I. 2011. Hogyan válasszunk elektronikus szótárt a nyelvtanuláshoz? *Iskolakultúra*. 2011/6-7: 141-157.
- Fábián P. 1955: A gazdasági élet nyelve. In Pais D. (szerk.) *Nyelvünk a reformkorban*. Budapest: Akadémiai. 165-226.
- Fata I. 2013. Specialised Dictionaries for LSP Learners in Hungarian Theory and Practice of Lexicography. *Hermes Journal of Language and Communication in Business* (52): 61-67.
- Fóris Á. 2007. A szótár terminus értelmezéséről. In Magay T. (szerk.) *Félmúlt és közeljövő. (Lexikográfiai füzetek 3.)* Budapest: Akadémiai Kiadó. 283-293.
- Fuertes-Olivera, P. A. 2012. On the usability of free Internet dictionaries for teaching and learning Business English. In Granger, S.–Paquot, M. (eds.) *Electronic Lexicography*. Oxford: Oxford University Press, 399-424.

- Fuertes-Olivera, P. A. 2014. Designing Online Dictionaries of Economics: Two Opposing Views. *Hermes Journal of Language and Communication in Business* (52). 25-40.
- Gaál P. 2012. Szempontrendszer online szótárak minősítéséhez. *Magyar Terminológia* 2012/2: 225-250.
- Hartmann, R. R. K. 2001. *Teaching and Researching Lexicography*. Essex: Harlow.
- Kwary, D. A., 2014. The Evolution of Dictionaries of Economics: from a Glossary to a Lexicographical Information System. *Hermes Journal of Language and Communication in Business* 52. 59-73.
- Tamás D. 2007. A Magyarországon megjelent egynyelvű, kétnyelvű és többnyelvű nyomtatott gazdasági szótárakról. In Magay T. (szerk.) *Félmúlt és közeljövő. Lexikográfiai füzetek (3)* Budapest: Akadémiai. 189-220.
- Tarp, S. 2014. Dictionaries in the Internet Era: Innovation or Business as Usual? *Alicante Journal of English Studies* 27 233-261.
- Vargáné Kiss K. 2008. *Pénzügyi szakszavak angol és magyar éves jelentései alapján*. Doktori értekezés. Veszprém: Pannon Egyetem. (Kézirat).

#### Szótári források (a tanulmányban történő említés sorrendjében)

- Nagy P. – Varga J. 2005. *Angol–magyar pénzügyi szótár CD-vel*. Budapest: Akadémiai.
- Bernáth Csilla – Gyáfrás Edit 2004. *Német–magyar, magyar–német gazdasági szótár*. Szeged: Grimm.
- Bajnóczi B. – Haavisto K. 2004. *Angol–magyar, magyar–angol gazdasági szótár*. Szeged: Grimm.
- Pálfy M. – Pálfy M. – Mészáros L. 2005. *Francia–magyar, Magyar–francia gazdasági szótár*. *Francia–magyar, Magyar–francia gazdasági szótár*. Szeged: Grimm.
- Gyáfrás E. – Merz, L. 2010. *Controlling szótár - Angol-magyar, Magyar-angol*. Szeged: Grimm.
- Gyáfrás E. 2009. *Controlling szótár – Német-magyar, magyar–német*. Szeged: Grimm.
- Langenbeck, J. 2011. *Számviteli szótár - Német-magyar, Magyar-német*. Szeged: Grimm.
- Hamblock, D. – Wessels, D. – Futász D. 2005. *Német–magyar üzleti nagyszótár*. Budapest: Tudex.

- Futász D. 2009. *Angol–magyar üzleti nagyszótár*. Budapest: Tudex.
- Erdei J. et al. 2004. *Angol-magyar tematikus gazdasági szókincstár*. Budapest: Aula.
- Véges I. 1994. *Angol–magyar, magyar–angol kereskedelmi, pénzügyi és bankszótár*. Budapest: Adecom
- Bárányné Szabadkai É. – Mihalik I. 2002. *Közgazdasági helyesírási szótár*. Budapest: Tinta.
- BCE: *Magyar–olasz és Olasz–magyar gazdasági szótár*. <http://www.unicorvinus.hu/index.php?id=48157> (Letöltve: 2020. 01. 03.)
- Határtalanul: Gazdasági fogalomtár és szótár*. <http://www.viszki.sulinet.hu/tananyagtar/gazdasagi/gfsz.pdf>
- Magyar Nemzeti Bank: Pénzügyi szótár*. <https://www.mnb.hu/fogyasztovedelem/penzugyi-szotar> (Letöltve: 2020. 01. 03.)
- MKB Bank: Pénzügyi szótár*. <https://www.mkb.hu/lakossagi/napi-penzugyek/szamlavezetes/penzugyi-szotar> (Letöltve: 2020. 01. 03.)
- O&P Capital Management: Pénzügyi szótár*  
<https://op-capital.com/penzugyi-szotar> (Letöltve: 2020. 01. 03.)
- Csobay-Novák T. *Pénzügyi és számviteli angol szótár*.  
[http://www.1moment.hu/Penzugyi\\_es\\_szamviteli\\_angol\\_szotar.pdf](http://www.1moment.hu/Penzugyi_es_szamviteli_angol_szotar.pdf) (Letöltve: 2020. 01. 03.)
- Csobay-Novák T. *Angol műszaki és gazdasági szótár*.  
[http://www.1moment.hu/Angol\\_muszaki\\_es\\_gazdasagi\\_szotar.pdf](http://www.1moment.hu/Angol_muszaki_es_gazdasagi_szotar.pdf) (Letöltve: 2020. 01. 03.)



## **A termőföld értéke, mint a mezőgazdasági vállalkozások lehetőségeit meghatározó tényező a Dunántúlon**

Göllény-Kovács Nikoletta – Péter Erzsébet – Katona Andrea

### **The value of soil as a determinant of agricultural business opportunities in Transdanubia**

As the price of soil can be influenced by many factors, such as location, land quality, cultivation branch, infrastructural characteristics, the value map divides the land areas of Hungary into different categories. According to this, the production areas of county Zala, Veszprém, Baranya are, for example, in the middle price range, as they include well-developed production areas in the Mohács-Bóly area, as far as inferior soils along the Drava. The lands of Tolna, Győr-Moson-Sopron and Fejér counties, with their calcareous Chernozem areas provide excellent conditions for agriculture. Accordingly, in our research, we were curious about how farmers in these areas perceive their own situation. Our results demonstrate that farmers with better capabilities are more satisfied, and accordingly, more open to the future of their business.

#### **1. Bevezetés**

Napjainkban a falu már csak lakóhelyként működik, korábban azonban munkahelyként használták. A falu kiemelten fontos szerepének leépítése a második világháború után, a kommunista megszállás alatt kezdődött, amikor a földet művelő parasztoktól elvették tulajdonaikat és értékrendjüket. Az 1950-es évek végéig ugyanis a törpe-, kis- és középparaszti gazdaságok és a kevés számú nagyüzem látta el Magyarország lakosságát biotermékkel, ennek következtében teljes volt az önellátás. Majd a hetvenes évek elején elkezdődött az állat-állományok csökkenése, ezzel egy időben Nyugat-Európában először jelentkeztek az élelmiszer-túltermelés jelei.

A negyven évi kommunizmus után a magyar társadalom döntő része teljesen tudatlan, tájékozatlan és ezáltal kiszolgáltatott volt, és a keserű tapasztalatok miatt a vidék népének fogalma sem volt a föld valódi értékéről.



Az a generáció, amelyik tisztában volt a föld valódi értékével, kiöregedett, a fiatalabb generáció pedig nem tudta vállalni a földdel járó munka áldozatait. Ezzel egyidőben a szomszédos országok állampolgárai elkezdték felvásárolni a magyar területeket és a mezőgazdasági és élelmiszer feldolgozóipar egyes területei szinte teljesen eltűntek.

Eközben a legfejlettebb államokban (USA, Nyugat-Európa) az 1950-es évek elején kezdett kialakulni az iparszerű mezőgazdaság, amit a gyógyszer- és takarmányiparban végbement óriási fejlődése tette lehetővé. Mindez az utóbbi évtizedekben a GMO-fajok kifejlesztésében csúcsonyult ki, és torzult el. Molnár Rezső, vas megyei fő-állatorvos, 2015-ös írásában sürgetőnek tartja a középüzemek működésének privilegizált támogatását a Nemzeti Földalap segítségével. Továbbá alapvetően fontosnak tartja, hogy a vidékfejlesztési stratégia a kis- és közepes családi gazdaságokra, a helyi közösségekre és az őshonos fajtákra legyen alapozva. A fejlesztés másik fontos területe a vidéki turizmus ösztönzésében található, amit az élelmiszer-nyersanyagok helyben történő felhasználásának megkönnyítése és a pályázati lehetőségek bővítése segítene. A nemzeti parkok segítségével újjá lehetne éleszteni a tájegységenként különböző népi mesterségeket (Molnár 2015).

## **2. Szakirodalmi összefoglaló**

A területi sérülékenység problémája egyre gyakrabban kerül előtérbe a klímaváltozással kapcsolatos szakirodalomban, kutatási projekteken és a klímaváltozás mérséklésére irányuló projektek kapcsán. A klímaváltozással szembeni sérülékenység becslésének célja azon területek azonosítása, amelyek a leginkább veszélyeztetettek a negatív klímahatások miatt (Szócs 2010). A területi sérülékenység ott a legnagyobb, ahol a lehetséges negatív hatás a legnagyobb és az adaptációs képesség a legalacsonyabb. A megújuló energiaforrások felhasználása napjainkban azonban egyre fontosabbá vált, aminek két fő oka is van: egyrészt a világ folyamatosan növekvő energiaigénye követeli meg, másrészt a negatív környezeti hatások csökkentése iránti kényszer (Pintér et al. 2018).

A mezőgazdasági vállalkozások együttműködési tendenciáira jellemző, hogy a növénytermesztéssel foglalkozó vállalkozások telephelyválasztása lényegesen kötöttebb, mint egyéb gazdasági tevékenységeket folytató vállalkozások esetében. Mivel a telephely általában a művelt terület közelében van a szállítási költségek csökkentése végett, ezért ezek a telephe-

lyek ritka esetben működnek városokban, illetve városok közvetlen közelében, legtöbb esetben kisebb településekben, falvakban találhatóak (Szőke–Kovács 2019). Így elmondható, hogy a szomszédos gazdaságoknak van lehetőségük egymással kapcsolatba lépni, de a messzebb lévő gazdaságok már nehezebben alakítanak ki üzleti kapcsolatokat.

A magyar mezőgazdaság termelékenységi mutatóinak hullámzásának okát a szakemberek az öntözés és a termelői kockázat-megelőzési rendszerek hiányában látják, ami erősen kihat az említett területi sérülékenység kialakulására is. Továbbá a világ élelmiszertermelése növekvő számú és egyre jelentősebb kihívások elé néz, aminek okait keresleti oldalon a népességnövekedésben, a növekvő urbanizációban és a javuló életszínvonalban, kínálati oldalon pedig az éghajlatváltozásban, a természeti erőforrások szűkülésében és a fejlett világ gazdátársadalmának előregedésében lehet megtalálni.

A termelékenység emelkedését az egy hektárra jutó változatlan áron számolt bruttó hozzáadott érték hét év alatt 48 százalékkal való emelkedése mutatja, amely Belgium, Litvánia és Írország után a negyedik legmagasabb érték az Európai Unión belül (Páll 2018). Hasonló növekedést mutat a munka termelékenységét kifejező egy éves munkaerőegységre jutó bruttó hozzáadott érték is, ami a magyar mezőgazdaság munkaerőegységre jutó bruttó hozzáadott értéke szerint 2010 és 2017 között több mint másfélszeresére növekedett. Továbbá a magyar mezőgazdaság költséghatékonysága hét év alatt több, mint negyedével emelkedett, amely uniós összehasonlításban is kedvezőnek számít. A magyar mezőgazdaság termelékenysége tehát mindegyik mutató alapján jelentősen emelkedett 2010 és 2017 között, ami elsősorban a technológiai korszerűsítésnek, a jobb fajtahasználatnak, hatékonyabb menedzsmentdöntéseknek köszönhető. Ugyanakkor a magyar mezőgazdaság termelékenységi mutatói uniós összehasonlításban hullámzóak, ami főleg az öntözés és a termelői szintű kockázatmegelőzési rendszerek hiányára, a szárazsághoz alkalmazkodó agrotechnológia problémáira és a növénytermesztés magas arányára vezethető vissza. Az Európai Unión belül az adatok alapján az új tagállamok gyorsabban fejlődtek, mint a régiek, mivel fejletlenebb szintről nagyobb változás volt kimutatható, másrészt a régi tagországok egy részében a termelékenység olyan magas szinten van, amelyet csak új, átütő erejű innovációk elterjedésével lehetne fokozni (Páll 2018).

A 2018-as évet a növénytermesztés és az állattenyésztés termelési volumenének további növekedése jellemzi, aminek következtében a mezőgazdaság kibocsátása 3,6%-kal magasabb lett, mint 2017-ben, amivel Magyar-

ország a termelési tényezők egy munkaerőegységre jutó reáljövedelme alapján a legjobban teljesítő uniós országok közé került (Statisztikai Tükör 2019).

A magyar mezőgazdaság csak tudásalapon fejlődhet tovább a jövőben, amihez hozzá tartozik, hogy széles körben kell alkalmazni az új innovatív technológiákat és módszereket, például a digitalizációt, valamint a fenntarthatóság elveit. Így biztosítható ugyanis, hogy a precíziós gazdálkodás során alkalmazott módszerek a magyar gazdák számára is jelentős hasznot hoznak, és tovább növelik versenyképességüket, hangoztatta az Agrárminisztérium agrárgazdaságért felelős államtitkára (Agro Napló 2018). Az is elhangzott a német vegyipari cég (BASF) által, hagyományteremtő szándékkal, második alkalommal szervezett „Együtműködés a fenntartható mezőgazdaságért” elnevezésű fórumon, hogy a stabil piaci és együtműködési környezet megteremtésével rövid távon támogatni lehet a magyar gazdákat, de középtávon már csak a digitalizált, a fenntarthatóság elvein nyugvó magyar agrártermelés lehet a megoldás. Így csak a tudásalapú fejlődés és a határokon átnyúló együtműködés oldhatja fel azt az ellentmondást, ami a mezőgazdaság növekvő kibocsátásának igénye és a környezeti fenntarthatóság között feszül. Németh 2018-as kutatása is alátámasztja, hogy a helyi termékek térnyerésében található a fenntarthatóság lehetősége (Németh 2018).

Az Európai Unió 2020 után alkalmazandó új agrárpolitikájának kialakítása során szükséges megalkotni azt a működési modellt, amelynek keretei között az uniós országok gazdálkodói hatékonyan, versenyképesen és fenntartható módon tudják teljesíteni feladataikat, végezhetik munkájukat. Ezért a tervek szerint, egy Európai Mezőgazdasági Tudás és Innovációs Rendszer kerül létrehozásra, amelynek működését Magyarországon is biztosítani kívánják a tudásáramlás csatornáinak hatékonyan működtetésével. Ehhez Magyarországon fejleszteni szükséges a szaktanácsadás minőségét, továbbá a mezőgazdaság széles körű digitalizációjának feltételeinek megteremtése is elkerülhetetlen.

A precíziós, azaz hely-specifikus növénytermesztés műszaki-technikai megoldásai közé tartozik az optimalizált gépesítés, mely nem jelent mást, mint az automatikus gépbeállítást. A minimális műveleti átfedés kormányzási rendszerek segítségével, illetve a gépfelügyeleti lehetőség, továbbá a terménytérvkép és szenzor rendszerek segítségével objektív alapadatok gyűjtése, mind olyan eszközök, amik a mezőgazdaságban alkalmazható digitális eszközöket hivatottak bemutatni (Szőke–Kovács 2020, megjelenés alatt). Ezen kívül rendkívül fontos az input optimalizálás nitrogén szenzorok, talajminta, és változtatható adagolási térképek segítségével (Jóri 2018).

A bevezető és szakirodalmi áttekintés során találkozhattunk a magyar mezőgazdaság problémáival és lehetőségeivel az 1950-es évektől egészen napjainkig. A továbbiakban arra voltunk kíváncsiak, hogy a dunántúli mikro-, kis- és közepes méretű mezőgazdasági vállalkozások hogyan ítélik meg saját helyzetüket annak függvényében, hogy a régió mely területén gazdálkodnak.

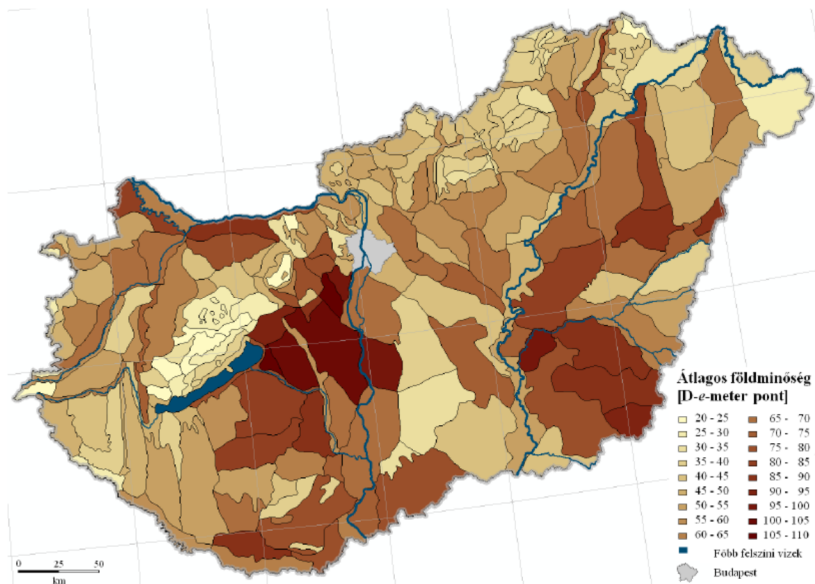
### **3. Anyag és módszer**

Kvantitatív vizsgálaton belül kérdőíves felmérés készült a dunántúli térségben, a termőföldek értékelése alapján három értékesnek ítélt (Győr-Moson-Sopron, Fejér, Tolna), illetve három kevésbé értékes termőterülettel rendelkező (Zala, Veszprém, Baranya) megyében. A megkérdezettek minden esetben mezőgazdaságon belül tevékenykedő vagy annak elemeit aktívan alkalmazó őstermelők, valamint mikro, kis és közepes vállalkozások vezetői voltak. A mintaelemszám így elérte a 252 mezőgazdasági vállalkozót. A mintavételezés hólabda módszerrel történt, az eredmények kiértékelése pedig Microsoft Excel programcsomag segítségével történt.

### **4. Kutatási eredmények**

A termőföld értéktérkép szerint a vizsgált térséget további két csoportja osztották a szerzők. Zala, Veszprém és Baranya termőterületei például a közepes árkategóriába sorolandók, míg Tolna, Győr-Moson-Sopron és Fejér megye földterületei mészlepedékes csernozjomos területekkel kitűnő feltételeket biztosítanak a mezőgazdaság számára.

Hazánk mezőgazdasági területeinek földminősítésére az első próbálkozások a 18. században történtek, miután II. József császár 1783-ban meghirdette a földadóztatásról szóló tervét (Tóth et. al. 2014). A 100 pontos földminősítés hagyományait követve, a 2000-es évek elején indult el a D-e-Meter program, amelynek célja egy modern földminősítő rendszer kidolgozása volt. A D-e-Meter rendszer olyan szerkezetben összegzi a talajok produktivitásáról meglévő tudást, amely biztosítja a talajminőségi számok értékállóságát csakúgy, mint az időszakonkénti karbantartásuk lehetőségét, és a környezet egyéb rendszereivel való összefüggések számszerűsíthető feltárását. Tóth és munkatársai a hazai természetföldrajzi kistájak szántóinak minősítésekor a kistájak átlagos földminőségét D-e-Meter pontértékkel jellemezték munkájuk során, az eredményeket pedig az 1. ábra szemlélteti.

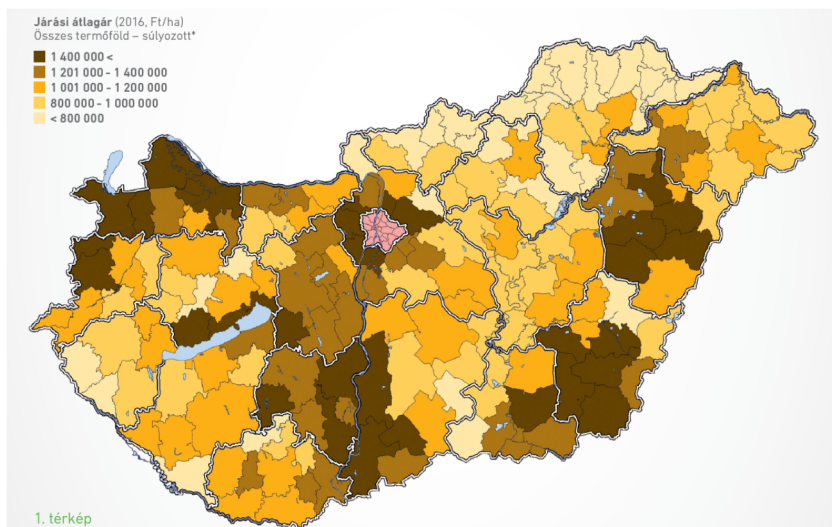


1. ábra. Áttekintő térkép Magyarország kistájainak földminőségéről a D-e-Meter rendszer szántó minősítési eljárása szerint (D-e-Meter ponttal kifejezve), 2014.

Forrás: Tóth et. al. (2014): Magyarországi kistájak földminősége a D-e-METER szántó minősítési eljárás szerint.

Az 1. ábrán láthatóak a különbségek hazánk területeit illetően, amit a sötét és világos árnyalatokkal jelölt területek kiterjedése közötti különbség jelez. Eszerint a Dél-Dunántúli régió északi fele, a Közép-Dunántúli régió déli fele és a Dél-Alföldi régió keleti fele tűnik földminőség szerint a legértékesebbnek, melyeket a sötét területek jelölnek.

Az OTP Bank azonban minden évben elkészíti a termőföldek érték-térképét is, melyet kizárólag megvalósult piaci termőföld-tranzakciókon alapuló adatok szolgáltatnak a Nemzeti Adó- és Vámhivataltól adatbázisa alapján. Az értéktérképek vizsgálatának középpontjában a művelési ágak szerinti forgalom és az árak alakulása áll, melynek segítségével az elmúlt évekhez viszonyítva is nyomon követhetők a területi termőföld-piaci folyamatok. Elemzésük területi alapját a Budapest nélküli 174 vidéki járás képezi. A 2. ábra tehát Magyarország földérték szerinti regionális megkülönböztetését szemlélteti.



2. ábra. Magyarországi termőföldekre vonatkozó járási átlagárak, 2016.  
Forrás: OTP termőföld értéktérkép (2017).

A 2. ábrán látható, hogy a földminőség szerint értékesnek ítélt területek meghatározóan egészíti ki a Nyugat-Dunántúli régió határ menti, északnyugati területe, valamint a Balaton északi partja mellett húzódó terület, mint sötét területek. Utóbbi valószínűleg a szőlőgazdálkodás kedvező feltételei miatt alakulhatott ki.

Ezen eredményekre hagyatkozva folytatjuk tovább elemzésünket, és a Dunántúli régiót értékesebb és kevésbé értékes területekre bontjuk. Zala, Veszprém és Baranya termőterületei például a közepes árkategóriába sorlandók, mivel ide tartoznak Mohács-Bóly körzetbe tartozó jó adottságú termőterületek, és a Dráva menti gyengébb minőségű talajok is. Továbbiakban ezen megyék területeit, mint kevésbé értékes területeket jellemezzük. Tolna, Győr-Moson-Sopron és Fejér megye földterületei mészlepedékes csernozjomos területekkel azonban kitűnő feltételeket biztosítanak a mezőgazdaság számára. Megtalálható az agyagbemosódásos barna erdőtalaj is, emellett elegendő napfény, kellő kő és nedvesség áll rendelkezésre. Ezekben a megyékben található területek pedig, mint értékes területek kerülnek elemzés alá. Az elemzés tehát a továbbiakban külön kitér a régió belüli különbségekre, melyek a megkérdezettek válaszaiból derülnek ki számunkra.

A kutatás ezen részéből kiderült, hogy a gazdálkodási területek nagyságát biztosan meghatározza, hogy milyen domborzati viszonyok uralkod-

nak adott területen. Mivel a kedvezőtlen területeken belül is vannak kedvezőbb fekvésű földek nagyobb a szórás technológiai felkészültség terén a kevésbé értékes területekkel rendelkező megyékben. Az új fejlesztésekhez való viszonyulás terén viszont nagyjából egyforma a mezőgazdasági vállalkozók hozzáállása elhelyezkedéstől függetlenül, csupán Fejér megye mutat némi passzivitást. A versenyképesség fenntartása végett szinte minden gazdálkodónak érdeke a jövedelme egy részének visszaforgatása, ebben nem mutatkozott jelentősebb különbség. Mint ahogy abban sem, hogy az üzleti kapcsolatok kiépítése fontos szempont a vállalkozás életében. Az eredmények összhangban vannak a korábban említett Budapest Bank által 2018-ban elvégzett kutatási eredményekkel, miszerint a szakmai kapcsolatok hiánya és a hiányos vállalkozói ismeretek hátráltatják a vállalkozások elindítását, vagy hosszú távú fenntartását.

Néhány jelentősebb különbséget ki lehet emelni az elemzésből, melyeket az 1. táblázat szemléltet.

1. táblázat. Termőföld értéktérkép alapján értékeesebb és kevésbé értékes területekkel rendelkező megyék közötti lényegesebb különbségek jellemzői.

	Értékeesebb területek jellemzői	Kevésbé értékes területek jellemzői
Friss vállalkozások száma magasabb		X
Több, mint öt tulajdonossal rendelkező vállalkozások száma magasabb		X
Munkán kívüli közös programok szervezése jellemzőbb	X	
Munkavállalók aktív szerepe a döntéshozatalban jellemzőbb	X	
Jövedelemmel való elégedettség jellemzőbb	X	
Biztonság meghatározó szerepe a vállalkozás életében	X	
Összefogások tapasztalása és kiemelt szerepe jellemzőbb		X
Hosszú távon való tervezés jellemzőbb		X

Forrás: saját szerkesztés.

Az 1. táblázat szemlélteti, hogy vállalkozások indítása terén aktívabban a kevésbé értékes területtel rendelkező megyék gazdálkodói, még akkor is, ha több mint öt tulajdonossal rendelkezik adott vállalkozás. Továbbá öszszefogások terén is aktívabban, nyitottabban a kapcsolat-teremtésre. Érdekes eredmény azonban, hogy attól függetlenül, hogy a biztonságot a kedvezőbb területekkel rendelkezők tartják fontosabbnak, mégis a hosszú távon való tervezés a kevésbé értékes területeken jellemzőbb. Egyértelműen a kedvező területek tulajdonosai elégedettebbek a jövedelmükkel, továbbá a munkavállalók szerepe is kifejezetten fontos a vállalkozások életében ezekben a megyékben.

## 5. Összefoglaló

Kutatásunk célja az volt, hogy felmérjük a dunántúli mezőgazdasági vállalkozók helyzetét saját szemszögükből. Az ország területi adottságai és lehetőségei régióként eltérőek, és ezek az eltérések biztosan befolyásolják a fejlődés lehetőségét is. Területi elemzésből kiderült, hogy a több művelést igénylő talajok gazdálkodói aktívabban vállalkozás-indítás és kapcsolat-teremtés terén, mint a kedvezőbb területekkel rendelkező társaik, mint ahogy a hosszú távra való tervezés is a magasabb fokú aktivitással függ össze az elemzés szerint. A munkavállalók kiemelt szerepe viszont a kedvezőbb körülmények között tevékenykedő mezőgazdasági vállalkozások életében jelentősebb, mint ahogy a jövedelemmel való elégedettség is.

A kutatás eredményeinek gyakorlati alkalmazhatóságát leginkább abban látják a szerzők, hogy az eredményeket felhasználva a hazai mezőgazdasági támogatások esetleges bővítésével a gazdák anyagi helyzetének stabilitása után az önmegvalósítás iránti kedvük is emelkedhet. Továbbá elképzelhetőnek tartjuk, hogy a hazai agrár képzések fejlesztéseként a szakképzett munkaerő száma emelkedne, és az ágazat nagyobb közkeveltségnek örvendene. A vezetői attitűd javítása továbbá minden ágazat esetében hasznos célt szolgálhatna, amin különböző fórumok és marketing eszközök tudnának segíteni.



## Irodalom

- Agro Napló 2018. *A magyar mezőgazdaság csak tudásalapon fejlődhet tovább a jövőben*, Agro Napló, <https://www.agronaplo.hu/szakfolyoirat/2018/12/tudositas/a-magyar-mezogazdasag-csak-tudasalapon-fejlohdhet-tovabb-a-jovoben> (Letöltve: 2019.09.08)
- Jóri J. I. 2018. *A jövő mezőgazdasága, fókuszban a hatékonyság – A precíziós gazdálkodás gépesítési kérdései*, Agrofórum Online, <https://agroforum.hu/agrarhirek/gepinfo/jovo-mezogazdasaga-fokuszbzan-hatekonysag-precizios-gazdalkodas-gepesitesi-kerdesei/> (Letöltve: 2019.09.08)
- Molnár R. 2015. *A magyar mezőgazdaság válaszáút előtt*, Vasi Szemle, <http://www.vasiszemle.hu/2015/03/molnar.htm> (Letöltve: 2019.09.08)
- Németh K. 2018. *Lokalitás és fenntarthatóság: A megújulóenergia-ipar fejlődésének aktuális kérdései*, Veszprém: Pannon Egyetemi Kiadó (2018)
- Páll Zs. 2018. *A magyar mezőgazdaság termelékenységének alakulása nemzetközi összehasonlításban*, Agro Napló, <https://www.agronaplo.hu/szakfolyoirat/2018/09/gazdasag/a-magyar-mezogazdasag-termelékenysegenek-alakulasa-nemzetkozi-osszehasonlitasban> (Letöltve: 2019.09.08)
- Pintér G. et al. 2012. Opportunities for the energy usage of non-arboreal agricultural by-products in Hungary, *Visegrad Journal on Bioeconomy and Sustainable Development*, 12/1, 19-38
- Statisztikai Tükör 2019. *A mezőgazdaság teljesítménye, 2018*, <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mgszlak/mgszlakelo218.pdf> (Letöltve: 2019.09.08)
- Szőcs E. 2010. A klímaváltozás okozta területi sérülékenység vizsgálata Romániában, a növénytermesztés vonatkozásában, *Közgazdász Fórum*, 13. évfolyam, 1. szám, 2010. január, 41-56. oldal
- Szőke V. – Kovács L. 2019. Mezőgazdasági (növénytermesztési) anyagmozgatás és közlekedési hálózatok struktúrájának és terheltségének összefüggései Vas megye példáján. In Kovács L. – Varga I. (szerk.) *A gazdaság interdiszciplináris megközelítései*, Szombathely: Savaria University Press. 93-116.
- Szőke V. – Kovács L. 2020. megjelenés alatt. Mezőgazdaság 4.0 – relevancia, lehetőségek, kihívások. *Gazdálkodás*.

# **A zsírok és a zsírsavak szerepe az egészség megőrzésében néhány gazdasági leképezéssel**

Juhász Lajos

## **The role of fats and fatty acids in health promotion with economic mapping**

This study is examining the role of fats and fatty acids in health promotion by comparing the contemporary relevant publications. The 'fear of fats in official dietetic and medicine' encumbers to demolish misbeliefs which strongly moderate the change of approach within population. In dietetic offers is still dominates the consumption of manipulated, refined cooking oil, while many researches prove the health protection effect of 'natural fats'. The study deals with the introduction of the behaviour of fats and fatty acids in human body in a new approach and also introduce the role of volatile fatty acids and healing fatty acids. It draws attention to taking into account not only the micro- but also the macroeconomic consequences of changing approach.

### **1. Bevezetés**

Az ember által elfogyasztott élelmiszerek három fő tápanyagfőleséget tartalmaznak: zsírokat, fehérjéket és a szénhidrátokat. Ebben a tanulmányban a zsírok és a zsírsavak egészségmegőrzésben játszott szerepét vizsgáljuk, mégpedig a modern táplálkozástudomány releváns eredményeit felhasználva. A „hivatalos dietetika” folyamatosan azt hangsúlyozza, hogy az olyan zsírok, amelyek sok telített zsírsavat tartalmaznak (sertészsír, marhafaggyú, libazsír, kacsazsír stb.) káros élettani hatással járnak, hiszen a szív- és érrendszeri betegségek és egyes daganatos betegségek kockázati tényezői (Rodler 2008). A kapcsolódó szakirodalmak további problémaként említik az állati eredetű zsírok magas koleszterin tartalmát: „Az étrendi koleszterin túlzott bevitele a szív- és érrendszeri megbetegedések egyik kockázati tényezője” (Rodler 2008: 14). Más szerzők véleménye az, hogy a zsírdús étrend elősegíti a tumor, a rák, az elhízás, a szívbetegség, az epehólyag- és májelég-

telenség kialakulását és a cukorbetegség mellett további degeneratív állapotokat okozhat (Caroll 1991, Chen 1990, Statland 1992). A Framingham-szív kutatás vezetője William Castelli (Dannenberg-Kannel 1987) szerint a koleszterinszint a szív baj fokmérője: „aki 1%-kal csökkenti a szérumban a koleszterin értékét, 2%-kal csökkenti egy későbbi szívroham kockázati arányát.” Paul Pitchford (2002) a testben felhalmozódó koleszterin fő okaként a túlfogyasztást említi, de fontos negatív szerepet tulajdonít az étrendi telített zsíroknak is, melyek megnövelik a vérkoleszterin képződését. Azt hangsúlyozza, hogy a magas koleszterinszint érlemeszesedést és egyéb keringési zavarokat, például szívbajt, magas vérnyomást okoz, továbbá fokozza a véröngképződés kockázatát. Az említett civilizációs betegségek „megelőzése” céljából a „hivatalos diéta” azt javasolja, hogy az elfogyasztott étkezési zsírok mellett figyelemmel kell lenni a zsírféleségek zsírsav összetételére is. Az egészségmegőrzés érdekében a telített és telítetlen zsírsavak helyes arányát 1:2 adják meg. Hangsúlyozzák továbbá, hogy az omega6 és omega3 zsírsavak aránya 5:1 legyen (Rodler 2008).

A zsírok és zsírsavak rövid – „modern diéta” szerinti értelmezésben – szakirodalmi áttekintését követően összefoglalva azt mondhatjuk, hogy a telített zsírsavakat tartalmazó zsírok „rossz zsírok”, mert jelentősen növelik több civilizációs betegség kockázatát. Táplálékkal történő bevitelüket tehát csökkenteni kell. Ugyanakkor azt is láttuk, hogy a telítetlen zsírsavak részarányát növelni kell az ételünkben, hiszen ezek védő hatást gyakorolnak a betegségekkel szemben. Végül azt a konklúziót vonhattuk le, hogy a napi zsírbevitelünket érdemes drasztikusan lecsökkenteni, ami a koleszterinképződést csökkentve egy sor civilizációs betegségtől óv meg bennünket (zsírszegény hússok fogyasztása, tojás kerülése, növényi olajok preferálása az állati zsírokkal szemben stb.).

Tanulmányunkban azt szeretnénk bemutatni és bizonyítani, hogy a fenti diétikai alapelvek nem valóságűek, betartásukkal a civilizációs betegségek nem előzhetők meg, sőt a fenti betegségek arányának növelését eredményezik. Véleményünk szerint a diéta és az orvostudomány „zsírfóbiája” tudományosan nem megalapozott, társadalmi szintű javaslatai az elmúlt évtizedekben nem csökkentették a „járványszerű civilizációs betegségek” arányát, éppen ellenkezőleg növelték azokat. Gazdasági értelemben úgyis fogalmazhatunk, hogy a „kis transzformációs hatásokkal előállított állati termékek” és köztük a zsírok részarányának csökkentése nem a társadalomban élő emberek egészségvédelmét szolgálja, hanem lobbierdekektől átszöve az „ökonómiailag” nagyobb nyereséget realizáló olajos növények termesztését helyezi előtérbe (telítetlen zsírsavak részarányának dominanciája elmélet).

## 2. Zsírok, zsírsavak és a zsírsavösszetétel

A zsírok (neutrális zsírok) a glicerinnel (3 értékű alkohol) a zsírsavakkal alkotott észterei, amit triglicerideknek (triacil-glicerin) neveznek. A zsírok – mivel vízben oldhatatlanok – különböző zsírsavak formájában „közlekedhetnek” a szervezetben. A zsírsavak a legegyszerűbb lipidek, oxidálhatók és a szervezet egyes állapotaiban (éhségtől állapot, éhezés stb.) ezek szolgáltatják a sejtek által igényelt energia nagy részét. Már most leszögezhetjük, hogy a zsírok nagyon koncentrált energiatartalékok jelentenek és ha a táplálékban sok szénhidrát van, akkor az ebből szintetizált zsírsavak átalakulnak trigliceriddé és a zsírsejtekben tárolódnak (Pelley–Goljan 2009). A zsírsavak páros szénatomszámú ún. monokarbonsavak, melyeket a szénlánc hossza alapján célszerű csoportosítani. A szervezetben elsősorban rövid (2-4 szénatom) és közepes láncú (6-12 szénatom) zsírsavak mint anyagcsere intermedierek fordulnak elő. Ezeknek a telített zsírsavaknak (Saturated Fatty Acids – SaFA) funkcionális szerepük nincs a testben, jellegzetességük, hogy közvetlenül felszívódnak a vékonybélből, szabadon bejutnak a májba (mitochondriális mátrix) és ott oxidálódnak energia felszabadulás közben. Ezek a zsírsavak élettanilag az egészség megőrzése szempontjából rendkívül előnyösek és kedvezőek.

A hosszú láncú zsírsavak (14 vagy több szénatom) szintén telítettek, egészségesek és a zsírok legfontosabb tárolási módját jelentik (hosszú láncú SaFA). Jelentőségüket az adja, hogy az egész testben a sejthártyát alkotják, tehát jelentős funkcionális szerepük van (ún. szerkezeti lipidek). A felhasználás helyére történő jutásuk csak „kerülő-úton” lehetséges. Léteznek olyan zsírsavak, amelyek 16 szénatomnál hosszabb láncot alkotnak és egy vagy több kettős kötést is tartalmaznak. Ezeket telítetlen zsírsavaknak nevezzük (ellentétben az előzőkkel, melyek kettős kötést nem tartalmaznak, így telítettnek nevezzük). Az egyszerűen telítetlen zsírsavak (Monounsaturated Fatty Acids – MUFA) szintén sejthártyát alkotó szerkezeti zsírsavak. Fogyasztásuk kis mennyiségben egészségesnek tekinthető.

A többszörösen telítetlen zsírsavak (Polyunsaturated Fatty Acids – PUFA) instabil zsírsavak, hajlamosak az oxidációra és a sejthártyában károsodásokat idézhetnek elő. Különleges szerepet játszanak a testben, nedvességgel látják el a sejthártyát és az oxidatív stressz érzékelő- és jelzőmolekulákként szolgálnak. Kis mennyiségben szükségesek, nagy mennyiségben egészségkárosítók (Jaminet 2012).

A többszörösen telítetlen zsírsavakat két csoportra oszthatjuk: omega3 és omega6 zsírsavakra. Ezeket összefoglaló néven esszenciális zsírsavaknak nevezzük, ami azt jelenti, hogy az emberi szervezet nem képes

előállítani, a táplálékkal kell felvenni. Figyelem, a fenti tény nem azt jelenti, hogy „jó” zsírsavakról van szó, csupán azt, hogy kis mennyiségben be kell vinni a szervezetbe a zavartalan működés érdekében.

A zsírsavak utolsó csoportjába az ún. transzszírsavak tartoznak, amelyek a margarin, hidrogénezett növényi olajok előállításakor és sütésre már felhasznált növényi olajokban keletkeznek, lényegében módosított PUFA-k, amelyek károsítják az egészséget és az érlelmeszedés legfőbb kockázati tényezőjének tekinthetők (Pelley–Goljan 2009).

A rövid elméleti okfejtést követően vizsgáljuk meg részletesebben az egyes zsírok zsírsavösszetételét, melyek az egészséges emberi táplálkozás szempontjából kulcsszerepet játszanak. Az 1.mellékletben a különféle növényi és állati eredetű zsírok zsírsavösszetételét láthatjuk. Nagyon érdekes, hogy a rövid és közepes szénláncú zsírsavak jelentősebb mennyiségben csak a vajban és a kókuszszírban lelhetők fel. Mint tudjuk ezek közvetlenül a májba bejutva gyors energiát szolgáltatnak az emberi szervezet számára, ami a nagy szénhidrátterhelés csökkentése érdekében fontos szerepet játszhat.

A hosszú szénláncú telített zsírsavakat nagyobb mennyiségben az állati eredetű zsírok tartalmazzák, melyek egyfelől energiaraktárként szolgálnak, másfelől ún. szerkezeti zsírokként fontosak a szervezetben az egészség fenntartása érdekében. Ezekből a zsírsavakból a növényi eredetű „olajok” csekély mennyiséget tartalmaznak.

Az egyszerűen telítetlen zsírsavak szinte egyedüli képviselője az olajsav (oleinsav). Legnagyobb mennyiségben a növényi olajokban van – az olívaolajban 80%-os részarányt képvisel –, de az állati eredetű zsírok is viszonylag jelentős mennyiségben tartalmazzák. Mivel szerkezeti zsírsavak, az egészség fenntartásához feltétlenül szükségesek.

Az emberi táplálkozásban szerepet játszó zsírok közül lényegében egyik sem tartalmaz ún. omega3 többszörösen telítetlen zsírsavat, míg az omega6 zsírsavakból jelentős „többlet mennyiséget” kínálnak a növényi eredetű olajok. Ez egészségügyi szempontból nagyon kedvezőtlen, mert az omega6 mint „jelzőmolekula” nagy mennyiségben magas gyulladásszintet tart fenn a szervezetben, amit a kis mennyiségben rendelkezésre álló omega3 nem tud ellensúlyozni (Tóth 2000).

A zsírok és olajok, valamint az ezeket alkotó zsírsavak szerepének áttekintése után összefoglalva a következőket állapíthatjuk meg, melyek az emberi egészség fenntartása érdekében kulcsfontosságúak.

A kókuszszír (kókuszolaj) a rövid láncú zsírsavak jó forrása, ami szinte csak telített – oxidációra nem hajlamos – zsírsavakat tartalmaz, tehát az egészség fenntartása érdekében kulcsszerepet játszhat. Nagyon jó alternatívája lehet az energiaszolgáltatás tekintetében a szénhidrátoknak.

A hosszú láncú telített zsírsavakat nagy mennyiségben az állati eredetű zsírokban találjuk, egészségvédő-és megőrző hatással rendelkeznek (strukturális zsírok, zsírdepók). Olajsavforrásként (szerkezeti zsírsav) elsősorban az olívaolaj jöhet számításba, bár minden állati és növényi eredetű zsír tartalmazza.

Többszörösen telítetlen omega6 zsírsavak kis mennyiségben szükségesek, sajnos a növényi olajok nagy többletet juttatnak nap mint nap az emberi szervezetbe, ami egészségkárosodást és magas szervezeti szintű gyulladást tart fenn. A fenti tények miatt az javasolható, hogy zsírigényünket elsősorban kókuszszírból, marhafaggyúból, juhaggyúból, sertézsírból, liba-és kacsaszírból fedezzük, hiszen ezek zsírsavösszetétele garantálhatja a jó egészséget. Az olívaolaj kis mennyiségben salátaolajként javasolható, ugyanakkor a többi növényi olajat nyugodtan „számúzhatjuk a konyhánk-ból”, mivel már „normál adagban” is egészségkárosító hatásúak. Omega3 forrásként a hidegvízi halak (lazac, hering) heti egyszeri fogyasztása egészségvédő hatású.

A fent leírtak alapján könnyű észre venni, hogy a biokémiai és az élet-tani összefüggéseket feltáró források szerint egészségesnek ítélt zsírokat az ember mindennapi táplálkozásában a „hivatalos diétetika” egészségtelennek minősíti. Ezen ellentmondás önként generálja a következő kérdést: A mindennapi táplálkozási ajánlásokban miért nem a biokémiai tények ismeretében ítélik meg a zsírokat, és miért tesznek a zsírok tekintetében eltérő javaslatokat a diétetikai ételpiramisban a táplálkozási szakértők? Erre a kérdésre a tanulmányban egyértelmű választ szeretnénk kapni, ami további szakirodalmi forrásmunkák tanulmányozását igényli.

### **3. Az illózsírsavak jelentősége az energiaellátásban és az egészségmegőrzésben**

Az emberi béltraktus lényegében egy zárt rendszer, melyben oxigén jelenléte nélkül bonyolult „erjedésszerű” folyamatok zajlanak. A szénhidrátok (rostok, növényi keményítő, cukor stb.) erjedésének eredményeképpen a baktériumflóra rövid láncú zsírsavakat hoz létre, amelyek felszívódnak a bélfalon keresztül és energiaforrásként szolgálnak.

Többnyire a vastagbélben képződő rövid láncú telített zsírsavak illékonyak, ezért ezeket illózsírsavaknak nevezzük. Az emberi szervezetben három fő illózsírsav képződik említésre méltó mennyiségben: ecetsav, propionsav és a vajzsav (Jaminet 2012).

Az ecetsav egy 2 szénatomos telített zsírsav (CH<sub>3</sub>-COOH), melynek képződésére főleg a hemicellulózban és cellulózban gazdag élelmiszerek fogyasztásakor számíthatunk (tökgfélék, sütőtök, főzőtök, cukkini, szárazöldségek, zeller, káposztafélék, karfiol, brokkoli stb.). A szervezet közvetlenül izommunkára és zsírtermelésre használja fel. A szervezet a májban és a sejtekben az ún. mitokondriumokban („mini erőművek”) állítja elő a zsírsavakból az energiát, amelyet az ATP-ben (adenozin- trifoszfát) tárol. Az ATP tehát egy energiamediator, mely a felszabaduló energiát felveszi, tárolja és a szervezet igényei szerint leadja. Az ATP egy adenin purinbázisból és cukorból (ribóz) áll. A cukorhoz három, jelentős energiát képviselő foszfátkötés kapcsolódik. Energiaigény esetén a foszfátkötés felszabadításával az energia is felszabadul (Pelley-Goljan 2009).

A propionsav (CH<sub>3</sub>CH<sub>2</sub>-COOH) egy 3 szénatomos telített illózsírsav, mely képződésének a keményítőben gazdag élelmiszerek kedveznek (burgonya, gabonafélék, édesburgonya, taró, rizs stb.). A propionsav energiatermelése nagyobb mint az ecetsavé, melyhez hasonlóan hasznosul a szervezetben.

A vajsav (CH<sub>3</sub>CH<sub>2</sub>CH<sub>2</sub>-COOH) egy 4 szénatomos telített illózsírsav, melynek oxidációjával már jelentős energiához juthat az emberi szervezet. Nagyobb mennyiségű termelődésére akkor számíthatunk, ha keményítőben és pektinben gazdag élelmiszereket fogyasztunk: keményítődús élelmiszerek (édesburgonya, burgonya, rizs stb.), pektindús élelmiszerek (gyümölcsök, alma, bogyós gyümölcsök, áfonya, szeder, málna stb.) (Wu et al 2003).

Egyes szerzők szerint az emberi bélbaktériumok által termelt rövid szénláncú illózsírsavak a test kalóriaigényének akár 7%-át is fedezhetik, ami mindenképpen jelentős és fontos energiaforrásnak tekinthető (McNeil 1984). A 2.mellékletben a rövid szénláncú illózsírsavakból előállítható energiamentiségeket tanulmányozhatjuk. Jelentőségét tekintve a vajsav figyelemre méltó az emberi szervezet egészségének fenntartásában, egyrészt mint energiaforrás, másrészt mint gyógyhatású zsírsav. Egyes kutatások szerint a vajsav javítja a bélfal nyálkahártyájának épségét, csökkenti a bélfal átteresztőképességét (Suzuki et al 2008). A vastagbél betegségeinél (vastagbélrák, Crohn-betegség, fekélyes vastagbélgyulladás) a vajsav regenerálja a nyálkahártyát és arra készíti a rákos sejteket, hogy normál sejtekké alakuljanak (Die Sabatino et al. 2005; Whitehead et al. 1986). Kimutatták azt is (Säeman et al. 2000), hogy ez a telített illózsírsav általános gyulladáscsökkentő hatású, ugyanis csökkenti a gyulladáskeltő citokinek receptorainak számát, így az immunrendszer megnyugszik. Ennek a ténynek az ismerete különös jelentőségű, mivel a civilizációs betegségek mindig magas gyulladásszinttel járnak. Ballentine (1987) vizsgálatai szerint a vajsavnak vírus-és

rákellenes hatása van, mivel növeli a szervezetben található interferon mennyiségét.

Részben a bélbaktériumok által termelt, részben a táplálékkal bevitt rövid szénláncú illózsírsavak szakirodalmi háttérének áttekintését követően a következő megállapítások tehetők.

Az élelmiszerrel bevitt élelmi rostok kedvező élettani hatásai nem a fizikai, dietetikai magyarázatok szerint történik (dietetikai mítosz), hanem főleg a vastagbélben (baktériumflóra) termelt rövid láncú telített illózsírsavak által. Csak mellékesen említhető meg, hogy a gabonafélék rostjai károsak (Jaminet 2012), egyrészt a mérgező fehérje (gluten), másrészt a durva rostok fizikai bélfal-károsító hatásai miatt.

Az illózsírsavak a bélfalon át felszívódva energiát szolgáltatnak, melyeket a szervezet izommunkára képes felhasználni. A vajsav emberi szervezeten belüli „termelődése” különösen kívánatos, mert gyulladáscsökkentő, bélfal-regeneráló hatása van.

A tanulmányozott tudományos szakirodalom alapján azt mondhatjuk, hogy az illó zsírsavak megfelelő mennyiségű képződésére akkor számíthatunk, ha egyfelől hemicellulózból gazdag zöldségféléket (ecetsavképződés), másfelől keményítőben és pektinben gazdag gyümölcsöket és zöldségeket (vajsav) fogyasztunk. Ez kb. napi 0,5-1 kg összes növényi táplálék elfogyasztását jelenti (Jaminet 2012). A fentiekkel magyarázható, hogy az erjesztett zöldségek (sok illó zsírsavat tartalmaznak) napi fogyasztása miért olyan kedvező hatású (savanyú káposzta, savanyított uborka, kovászos uborka, almaecetes saláta stb.).

#### **4. Egészséges zsírok**

Az emberi szervezet a hosszú szénláncú (14 vagy hosszabb lánc) zsírsavakat akár nagyobb mennyiségben is képes felhasználni, mert ezek alkotják az ún. strukturális zsírokat, amelyek a sejtek zsírtartalmának 80%-át is alkotják. Ezen túlmenően a természetben a hosszú szénláncú telített (SaFA) és az egyszeresen telítetlen zsírsavakat (MUFA) alkotó zsírok a szervezet elsődleges energia forrásai (Jaminet 2012).

Az egészséges zsírsavak (SaFA, MUFA) kémiaiilag stabil szerkezetűek, nem oxidálódnak így toxikus, mérgező anyagok nem keletkeznek a szervezeten belüli felhasználás során. Ezek a zsírsavak a szervezet sejtjeiben a mitokondriumokban égnak el és sok energiát szabadítanak fel (1 g zsír oxidációjakor 9 kcal energia szabadul fel, míg 1 g cukornál 4 kcal).



A zsírsavak az ún.  $\beta$ -oxidációnak nevezett reakcióban két szénatomos egységek sorozatos leválasztása révén bomlanak le. A hosszú láncú zsírsavak (palmitinsav, sztearinsav) oxidációjakor nyerhető teljes energia molekulánként több, mint 100 ATP (Pelley-Goljan 2009).

A SaFA és a MUFA további jellegzetessége, hogy az emberi szervezet nagy mennyiségben képes tárolni, ami a természetben a túlélés feltétele. A szervezet keményítő (glikogén) raktárai a máj (kb. 100 g glikogén) és a vázizomzat (kb. 400 g glikogén), melyek együtt mindössze 2000 kcal energiát jelentenek ( $500 \text{ g} \times 4 \text{ kcal} = 2000 \text{ kcal}$ ). Ez a kb. egy napra elegendő raktár, ami a túlélést nem tette volna lehetővé és az emberi faj kihalt volna.

Ezzel szemben még egy sovány testalkatú embernek is kb. 15 kg SaFA-át és MUFA-át tartalmazó zsírraktára van, ami 135.000 kcal energia raktárt jelent (Jaminet 2012). Ez a magyarázata annak, hogy az ember akár hosszabb ideig tartó éhezést is gond nélkül el tud viselni. Amennyiben a zsírok a „modern diétetika” állítása szerint veszélyesek volnának, a természet és a szervezet sem strukturális zsírként, sem raktárként nem használná fel ekkora mennyiségben.

A sovány ember példája (a természeti népek kivétel nélkül ilyenek) azt mutatja, hogy a zsírraktáraknak nem feltétlenül zsírszövet formát kell öltetniük (hasi zsír, hasüregi zsír). A zsírszövet önmagában kevés fehérjét tartalmaz, így szükség esetén (éhezés, éhgyomri állapot, terhesség, maratoni futás stb.) nem nyújt kiegyensúlyozott tartaléktápanyagot.

Sokkal jobb alternatíva az, ha az izomszövet adja a tartalékenergiát, ez képezi a zsírdepót. Az izomzat fehérje tartalma átlagosan 20-30%, zsírtartalma viszont elérheti a 40-50%-ot. A természetben a vázizomzat biztosítja a túlélést, mert viszonylag „harmonikus tápanyagellátást” képes biztosítani hosszú időn át a szervezet számára. Ahhoz tehát, hogy az izomépítésnek kedvezünk 20%-os fehérje és 40-50%-os zsír arányú étrendet célszerű követni. (Figyelem! Éhezéskor a máj az izomfehérje egy részéből saját magának és a vörösvértesteknek az ún. glikoneogenezis (cukorelőállítás fehérjéből) által szőlőcukrot állít elő.

Az egészséges zsírok fogyasztásának egyenes következménye továbbá a javuló zsírsavprofil: növekszik a védő HDL koleszterinszint és az LDL molekulák nagyobbak és „jól” úszókká válnak, valamint csökken a triglicerid szint.

A 3.mellékletben jól látható, hogy a magas palmitinsav, sztearinsav és olajsavtartalmú zsíradékok jelentik az emberi szervezet számára az ún. egészséges zsírokat. Közös jellemzőjük, hogy a jelzőmolekulaként funkcionáló linolsav (omega6) tartalmuk viszonylag csekély (kivétel nélkül 10% alatt van), bár gyakorlatilag a gyulladáscsökkentő hatású linolénsavat

(omega3) sem tartalmaznak. Ezen zsiradékok fogyasztásával ugyanakkor jelentősen csökkenthetjük az omega6 terhelést, ami automatikusan hozzájárul a szervezeti szintű gyulladás alacsony szinten tartásához.

Az egészséges zsírokról alkotott szakirodalmi keresztmetszeti kép azt mutatja, hogy az állati zsírokban nagy mennyiségben előforduló telített hosszú láncú és egyszeresen telítetlen zsírsavak egészségesek, az emberi izomzatban óriási tartalékot képeznek, így biztosítva az ember túlélését és egészség fenntartását.

Az állati zsírok a civilizációs betegségekben semmiféle kockázatot nem jelentenek, ellenkezőleg megvédik az embert a különböző szív-és érrendszeri betegségektől, ugyanis kedvezően befolyásolják a vérzsír-összetételt. A táplálkozásban felhasznált növényi olajok (kivéve az olívaolaj, kókuszolaj, pálmaolaj stb.) viszont a magas omega6 tartalmuk miatt az egészségre veszélyesek és a civilizációs betegségek kialakulásában jelentős szerepet játszanak.

Az izomszövet növelése érdekében a kifejezetten zsírdús húsok és az állati eredetű zsiradékok fogyasztása javasolt, az étrendben a zsírok részaránya elérheti az 50%-ot.

A szakirodalmi forrásmunkák ütköztetése által deriválható információk alapján egyértelműen megállapítható, hogy a „dietetika” által javasolt ételpiramis szerinti táplálkozás növeli a civilizációs betegségek arányát, magas gyulladás szintet tart fenn a nagy adagban javasolt gabonafélék és a növényi olajok fogyasztásával. Az egészségügy és a táplálkozástudomány zsír-ellenes, a zsírok betegségkókozó hatásának állandó hangsúlyozása pedig egyéb érdekekből deriválható és nem a lakosság egészségvédelmét, a civilizációs betegségek megelőzését szolgálja. Nem nehéz belátni, hogy a táplálkozástudomány ajánlásai az egészségtelen olajok vonatkozásában lobbierdekekből vezethető le és nem tudományos tények alapján. A kutató elme számára nehezen értelmezhető, hogy miközben az orvos- és a táplálkozási szakemberek képzésében oktatott biokémiai ismeretek egyértelműen leírják a zsírok meghatározó pozitív szerepét az egészség megőrzésében, addig a később oktatott diszciplínák és a hivatalos álláspont a zsírokat negatív kontextusban tüntetik fel. Itt az egészségügyi szintű lineáris ok-okozati vizsgálat csődöt mond, mert a fennálló ellentmondás oka nem érhető tetten. Az ellentmondás csak a vertikális szemléletű vizsgálódás mellett oldható fel. Nevezetesen itt arról van szó, hogy a gazdasági profitérdekek felülírják a biokémiai tényeket és a gyakorlati szintű javaslatok és ajánlások már ezeket a profitérdekeket szolgálják ki. Ezek a profitérdekek a gabonatermesztés, az olajipari lobbierdekek és a gyógyszerlobbi területén érhető tetten. A gabonaalapú táp-

lálkozás hangsúlyozása egyrészt a gabonatermesztés világméretű elterjedésével magyarázható, másrészt azzal, hogy a zsírszegény étrend nem biztosít a szervezet számára elegendő energiát, így azt a gabonafélékből (szénhidrát) kell pótolni. Az olajok preferálása a zsírokkal szemben pedig az olajipari termékek piacának fenntartását célozza, mivel az olajipari termékek előállítása nagyobb profitot realizálhat mint az állattenyésztés. A szénhidrátalapú táplálkozás és az olajok előnyben részesítése a zsírokkal szemben az emberi szervezetben számtalan civilizációs betegséget idéz elő, ami a gyógyszerlobbinak teremt óriási piacot. Ez azzal magyarázható, hogy a civilizációs betegségek gyógyszerekkel nem gyógyíthatók, következésképpen a krónikus betegnek élete végéig gyógyszerrel kell szednie.

#### 4.1. Gyógyító hatású zsírsavak

Mint arról már korábban szó volt a rövid és a közepes láncú zsírsavak nem képezik a sejtmembrán részét, az emésztőtraktus pedig különlegesen kezeli azokat. A hosszú láncú zsírsavaktól eltérően a kapuvénán keresztül a májba kerülnek és ott energiatermelés mellett megtörténik az oxidációjuk.

Alacsony szénhidrátbevitel, éhgyomri állapot, éhezés, terhesség esetén a májban ún. ketontestek képződnek, amelyek bekerülnek a vérkeringésbe. A ketontestek képződését a rövid és a közepes láncú zsírsavak biztosítják a legjobban, ezzel magyarázható, hogy a ketózis (ketontestek felszaporodása a szervezetben) viszonylag több szénhidrát bevétele esetén is fenntartható, ha rövid és közepes láncú zsírsavakat is fogyasztunk (Liu 2009). A ketontestek (ketontestszintézis) a májban a mitokondriális mátrixban keletkeznek és energiaforrásként szolgálnak az izmokban (vázizomzat, szívizom), az agyban és a vesékben.

A szervezetben három ketontestet különböztetünk meg: aceton (dimetil-ke-ton), acetecetsav (acetoacetat) és a  $\beta$ -oxi-vajsav ( $\beta$ -hydroxibutirat) (Pelley-Goljan 2009). A ketontestek szállításához nincs szükség vérkeringésre, mivel kicsiny, vízdékony molekulák, átjutnak a sejthártyákon és szétterjednek a testben. Az acetecetsavból 23 ATP, a  $\beta$ -hydroxivajsavból 26 ATP energia keletkezik. (Mellékesen megjegyzendő, hogy a vörösvértetek a mitokondrium hiánya, a máj egy transzferáz enzim hiánya miatt nem képes a ketonokat energiaforrásként felhasználni.)

A következőkben röviden jellemezzük azokat a főbb betegségcsoportokat, amelyek a ketontestek segítségével kedvezően befolyásolhatók vagy gyógyíthatók.

A szívroham és az agyvérzés esetén a ketogén étrend azért lehet gyógyhatású, mert az említett szervek rossz vérkeringése miatt nem jutnak

elegendő táplálékhoz (glükóz, zsír, O<sub>2</sub>), a ketontestek viszont vérkeringés nélkül is elérik a szöveteket, sejteket és energiával látják el azokat (Suzuki et al 2001).

Az alacsony szénhidrát-és a magas zsírbevitel mellett keletkező ketontestek nagyon jól beváltak különböző idegrendszeri betegségek esetén, hiszen a ketontestek jó energiaforrást jelentenek az idegrendszernek. A ketogén étrendek védik az idegrendszert a glükózhiánytól, a sérülésekből való felépülést is segítik, a működésüket javítják (Maalouf 2009, Samoilova 2010).

A ketogén étrend a rák ellen azért jó hatású, mert a ráksejtek igen erősen a glükózanyagcserétől függenek és képtelenek jó hatásfokkal a ketonokat és a zsírokat felhasználni (Seyfried-Shelton 2010). Felhasználásuk különösen az agytumorok ellen igen ígéretesek (Seyfried et al. 2009).

Az alacsony szénhidrát-tartalmú ketogén étrendek jól működnek az emésztőtraktus legkülönbözőbb betegségeiben, hiszen a bélben élő nem jóteknony baktériumok a szénhidrátokból nyerik az energiájukat.

A ketogén étrend alapelvei (Jaminet 2012) a következőkben foglalhatóak össze (4.melléklet).

Naponta 200 kcal szénhidrátot kell fogyasztani, ami rostban gazdag, biztonságos keményítőből álljon (édesburgonya, sárgarépa, gyökérfélék, taró stb.). Ez megfelel kb. 50g szénhidrát-nak, ami 250g nyers gyökérzöldség. A táplálkozásból eliminálni kell a fruktózforrásokat, mert a fruktóz lemeríti a máj ATP raktárait (kukorica, cukros üdítők, gyümölcslevek stb.).

Fehérjéből az ismert cukorképződés (glykoneogenezis) miatt 200-400 kcal-t kell bevinni. Ez naponta kb. 50-100g fehérjét jelent. A húsok átlagos fehérjetartalmát 20%-nak véve, ez naponta 250-500g nyers húsnak felel meg.

Rövid és közepes szénláncú zsírokat bőségesen kell fogyasztani egyrészt az energiatermelés, másrészt a ketontestek képződése miatt. A szükséglet 500-1500 kcal is lehet, ami 60-160g zsír-nak felel meg (kókusz-zsír, pálmamag-olaj stb.) (5.melléklet).

## 5. Összefoglalás

A szakirodalmi forrásmunkák tanulmányozása során először egy módszertani hibára kell felhívni a figyelmet. A dietetikai kutatások általában szűk szakmai térben, horizontálisan, lineáris ok-okozati kapcsolatokat keresnek a civilizációs betegségek és a táplálkozás között. A problémát az je-

lenti, hogy a javasolt dietetikai ajánlások nem a releváns élettani szükségletekből kerültek levezetésre, hanem a gazdasági életben lobbi tevékenységet folytató piaci érintettek profitorientált, mikroökonómiai önérdékrendszeréből. Ez azt jelenti, hogy az oksági kapcsolat vertikális kiterjedésben áll fenn, tehát a horizontális vizsgálat nem vezethet a civilizációs betegségek és a táplálkozási ajánlások között valós kapcsolatokat leíró eredményre. Ennek ékes bizonyítéka a civilizációs betegségek számának növekedése, különösen a fejlett országokban.

A tanulmány a zsírok és a zsírsavak témakörében fellelhető szakirodalmi forrásmunkák segítségével megkísérli feltérképezni a zsírok szerepét az egészség megőrzésében. A témával foglalkozó releváns szakirodalomban bőven található olyanok, amelyek óva intenek az állati eredetű zsírok fogyasztásától, mert ebben látják a civilizációs betegségek létrejöttének egyik okát. A tények azonban azt mutatják, hogy a „hivatalos dietetika” által javasolt „ételpiramis” szerinti táplálkozás a lakosság körében nemhogy fékezte volna a „járványszerű civilizációs betegségek” elterjedését, éppen ellenkezőleg progresszíven növelte és növeli azok számát. A fenti tendencia ismeretében határozottan állíthatjuk, hogy a „zsírellenes forrásmunkák” szakirodalmi ködösítésnek tekinthetők. Ennek ismeretében a táplálkozásunkban az állati zsírokat az egészség megőrzés egyik fontos tényezőjének tartjuk. Közgazdasági értelmezésben ez azt jelenti, hogy a nagyobb nyereséggel kecsegtető olajipari növények termesztése helyett az állati eredetű zsírok előállítását kellene előtérbe helyezni.

A releváns, vertikális kiterjedésben vizsgálódó szakirodalom felhívja a figyelmet arra is, hogy a rövid, közepes és hosszú szénláncú telített és az egyszeresen telítetlen zsírsavak az intermedier anyagcsere folyamatok során semmilyen káros anyagot nem képeznek, természetesen és minden egyes emberi sejt normál működéséhez nélkülözhetetlenek. Ezzel szemben a többszörösen telítetlen zsírsavak (növényi olajokban nagy mennyiségben fordulnak elő) már viszonylag kis mennyiségben is egészségkárosítók, roncsolják a sejteket és civilizációs betegségek kialakulását idézik elő. Makrogazdasági értelemben a probléma úgy jelentkezik, hogy a növényolajipari lobbi „fékezi” az állati zsírok széleskörű használatát a háztartásokban, úgy, hogy továbbra is az „egészséges margarinról”, az egészséges napraforgóolajról beszél. Tovább bonyolítja a problémát, hogy a finomított, „agyonmanipulált” olajipari termékek viszonylag olcsók, miközben az állati eredetű zsírok előállítása az állati szervezet „rossz takarmányhasznosító képessége” miatt magasabb árszínvonalon „kínálja” termékeit a jövőben is.

A „hivatalos dietetika” a rostok egészségvédő hatásának magyarázatával is szákutcaiban jár. A durva rostokat (teljes kiőrlésű gabonatermékek)

az emberi szervezet képtelen megfelelő módon kezelni, hiszen cellulóz bontó enzim (celluláz) nem áll rendelkezésre, következésképpen ezek a rostok nem egészségesek. Ezzel szemben a „finom rostok” (hemicellulózok) emésztését a bélbaktériumok elvégzik és ún. illózsírsavakat állítanak elő, amelyek egyfelől energiát szolgáltatnak, másfelől a normális bélflóra fenntartásához is elengedhetetlenek. A rostok egészségvédő hatásának félreemagarázott mítoszát is le kell bontani és a tényeket kell megismertetni. Itt a problémát ismételtelen az jelenti, hogy a „gabonalobbi” kedvezőbb árszínvonalú termékei helyett, a jóval drágább zöldség-gyümölcs fogyasztását kellene előtérbe helyezni és forszírozni. Vegyük észre, hogy ebben az esetben mikroökonómiai értelemben nem a termékek helyettesítéséről van szó, hanem az egészségkárosító gabonatermékek táplálkozásból történő végleges száműzéséről. Ismerve a hazai vetésforgóban a gabonafélék kardinális helyét és szerepét, népgazdasági szinten ennek a kérdésnek a kezelése nem egyszerű dolog.

A kapcsolódó szakirodalmak által nyújtott tudásbázis segítségével a bőséges szénhidrát- fogyasztás mítoszának igazságtartalmát is meg kell kérdőjeleznünk. A tématerülettel foglalkozó kutatások azt mutatják, hogy a nagy szénhidrátterhelés a zsírszövet növekedését vonja maga után (hasi zsír, hasüregi zsír), míg a SaFA és MUFA zsírsavak preferálása az izomzat zsírtartalmának növekedését támogatja. Ez utóbbi tény ismerete azért jelentős, mert bizonyos élettani helyzetekben az izom tápanyag-szolgáltató képessége a zsíremésztéshez képest élettani szempontból teljes értékűnek tekinthető. Ennek a ténynek a gazdasági konzekvenciája ismételtelen az, hogy a legelőn tartott állatok zsírdús vagy faggyús húsa (mangalica, szürke marha, juh, kecske stb.), ami SaFA-ban és MUFA-ban gazdag, a piacon igen magas áron érhető el és a civilizációs betegségekben szenvedő középkorú és idős emberek számára és az átlagos háztartási költségvetés mellett is csak nehézségek árán vásárolható meg. Ismeret- és pénzhiány miatt a hazai lakosság marad az egészségkárosító növényi olajok és margarinok (transzszírsavak) fogyasztása mellett.

A táplálkozástudományban található szakirodalom egy része nemcsak a civilizációs betegségek zsírsavakkal történő megelőzésével foglalkozik, hanem kitér az egyes betegségek zsírsavakkal (zsírokkal) történő gyógyítási lehetőségeire is. Komoly, jól előkészített kutatási eredményekből tudjuk, hogy alacsony szénhidrát bevitel mellett a rövid-és közepes szénláncú zsírsavak az ún. ketontestek képződését segítik elő a májban. Jellegzetességük, hogy egyrészt a szénhidrátokkal szemben alternatív energiát jelentenek (vázizomzat, szívizom, emésztőszerv stb.), másrészt a betegség miatt rossz

vérkeringésű szervekben (agy, szív stb.) jelentkező táplálékhiányt kiküszöbölik, mivel vérkeringés nélkül is eljutnak a szövetekbe. Másként fogalmazva az egyes gyógyszerek alternatívái is lehetnek, amit természetesen a „gyógyszerlobbi” nem néz jó szemmel.

Összefoglalva tehát azt mondhatjuk, hogy a zsírok és a zsírsavak sokkal nagyobb szerepet játszhatnának az egészség megőrzésében és a civilizációs betegségek gyógyításában, ha a közgazdasági szempontoktól, profitérdekeltségtől vezérelt lobbitevékenységek nem akadályoznák a mítoszoktól mentes tudásanyag elterjedését a lakosság körében.

## Irodalom

- Ballentine, R. 1987. *Transition to Vegetarianism*. Honesdale. The Himalayan International Institute.
- Caroll, K. 1991. Dietary fats and cancer. *American Journal of Clinical Nutrition*. 53/4: 1064-1067.
- Chen, J. – Campbell, C. 1990. Diet, Lifestyle and Mortality in China. *Study of the Characteristics of 65 Counties*. Ithaca: Cornell Univ. Press.
- Clemens Zs. – Kelemen A. – Fogarasi A. – Tóth Cs. 2013. *Childhood Absence Epilepsy Successfully Treated with the Paleolithic Ketogenic Diet*.  
<http://www.neurologytherapy-open.com> [Letöltve: 2019.07.05.]
- Dannenberg, A. – Kannel, W. 1987. Remission of hypertension: the „natural” history of blood pressure treatment in the Framingham Study. *Journal of the American Medical Association*. 257. 1477-1483.
- Di Sabatino A. et al., 2005. Oral butyrate for mildly to moderately active Crohn’s disease. *Alimentary Pharmacology & Therapeutics*. 22/9: 789-794.
- Jaminet, P. – Jaminet, S.-C. 2012. *Perfect Health Diet*. Scribner.
- Kakuk T. – Schmidt J. 1988. *Takarmányozástan*. Budapest: Mezőgazdasági.
- Kossoff E. 2004. More fat and fewer seizures: dietary therapies for epilepsy. *The Lancet Neurology*. 3/7: 415-420.
- Liu, Y. C. 2008. Medium-chain triglyceride (MTC) ketogenic therapy. *Epilepsia*. 2008/11: 49 suppl. 8: 33-36.
- Maalouf, M. et al. 2009. The neuroprotective properties of calorie restriction, the ketogenic diet, and ketone bodies. *Brain Research Reviews*. 59/2: 293-315.
- McNeil N. I. 1984. The contribution of the large intestine to energy supplies in man. *The American Journal of Clinical Nutrition*. 39/2: 338-342.
- Pelley, J. – Goljan, E. 2009. *Biokémia*. Budapest: Medicina.

- Pitchford, P. 2002. *Healing with Whole Foods*. North Atlantic Books.
- Rodler I. 2008. *Kalória-és tápanyagtáblázat*. Budapest: Medicina.
- Säemann, M. et al., 2000. Anti-inflammatory effects of sodium butyrate on human monocytes: potent inhibition of IL-12 and up regulation of IL-10 production. *The FASEB Journal*. 14(15): 2380-2382.
- Samoilova, M. et al. 2009. Chronic in vitro ketosis is neuroprotective but not anticonvulsant. *Journal of Neurochemistry*. 113/4: 826-835.
- Seyfried, T. et al. 2009. Targeting energy metabolism in brain cancer through calorie restriction and the ketogenic diet. *Journal of Cancer Research and Therapeutics* 2009/09: 5 (suppl.1): 5-15.
- Seyfried, T. – Shelton, L. 2010. Cancer as a metabolic disease. *Nutrition & Metabolism*. 2010/07: 7.
- Statland, B. E. 1992. *Nutrition and Cancer*. *Clinical Chemistry*. 1992/08: 38(8B Pt): 1587-1594.
- Suzuki, M. et al., 2001. Effect of  $\beta$ -hydroxybutyrate, a cerebral function improving agent, on cerebral hypoxia, anoxia, and ischaemia in mice and rats. *Japanese Journal of Pharmacology*. 87/2: 143-150.
- Suzuki, T. et al., 2008. Physiological concentrations of short-chain fatty acids immediately suppress colonic epithelial permeability. *British Journal of Nutrition*. 100/2: 297-305.
- Szabó Z. 2014. Egy paleo-ketogén étrendvizsgálat eredményei és tanulságai. *Paleolit életmódmagazin*. 2014/02: 41-42.
- Tóth Gy. 2000. *Szerves és biokémia*. Debrecen: Debreceni Egyetem.
- Whitehead, R. et al., 1986. Effects of short chain fatty acids on a new human colon carcinoma cell line (LIM1215). *Gut*. 27/12: 1457-1463.
- Wu, H. et al. 2003. Dietary and progression of atherosclerosis. The Los Angeles Atherosclerosis Study. *The American Journal of Clinical Nutrition*. 78/6: 1085-1091.



## 1. Melléklet

### A táplálkozásban fontosabb zsírsavak, zsírok, zsírsavösszetétel (%)

Zsírsav neve	szén-atom	vaj	kókuszsír	marhafaggyú	sertészsír	olívaolaj	napr. forg. olaj	szójaolaj	kukoricolaj	búza-csiraolaj
Telített zsírsavak										
vajsav	C4	9	-	-	-	-	-	-	-	-
kapronsav	C6	3	-	-	-	-	-	-	-	-
kaprilsav	C8	2	8	-	-	-	-	-	-	-
kaprinsav	C10	4	6	-	-	-	-	-	-	-
laurinsav	C12	3	47	-	-	-	-	-	-	-
mirisztinsav	C14	11	18	3	1	-	-	-	-	-
palmitinsav	C16	25	8	28	29	8	4	10	8	13
sztearinsav	C18	9	3	22	12	2	2	2	4	2
Egyszeresen telítetlen zsírsavak										
palmitolein (9)×××	C16:1	-	-	-	4	-	-	-	-	-
oleinsav (9)	C18:2	30	8	44	48	80	56	30	46	48
Többszörösen telítetlen zsírsavak										
linolsav (9,12)(Ω6)	C18:2	3	2	3	6	10	38	55	42	37
linolénsav (9,12,15)(Ω3)	C18:3	1	-	-	-	-	-	3	-	-
arachidonsav (6,8,11,14)(Ω6)	C20:4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Táplálkozás-tani minősítés	-	elvi-leg jó x	kitűnő	kitűnő	jó	jó××	rossz	rossz	rossz	rossz

× a laktóz és kazein miatt problémás lehet

×× jó minősítés, de csak kis mennyiségben

××× (9) szénatom szám, ahol a kettős kötés van

Forrás: Kakuk-Schmidt 1988.

## 2. Melléklet

### Rövid szénláncú telített illózsírsavakból nyerhető energia

Illó zsírsav megnevezése	Szervezetten belül nyerhető energia	Fontosabb élelmiszerek
Ecetsav (C2)	$12 \cdot 2 = 10$ ATP/mol.	tököfélék, cukkini, szárzöldségek, zeller, káposztafélék, karfiol, brokkoli stb.
Propionsav (C3)	$22 \cdot 4 = 18$ ATP/mol.	keményítőben gazdag táplálékok, édesburgonya, taró, sárgarépa, cékla, rizs stb.
Vajsav (C4)	$32 \cdot 7 = 25$ ATP/mol.	édesburgonya, rizs, gyökérzöldségek, alma, áfonya, szamóca, málna, paradicsom, vaj (pektintartalmú gyümölcsök és zöldségek)

Forrás: Kakuk–Schmidt 1988, Wu et al. 2003.

### 3. Melléklet

#### Fontosabb egészséges zsiradékok összetétele

Zsiradék neve	Fehérje (g)	Zsír (g)	Palmitinsav (SaFA) (%)	Sztearinsav (SaFA) (%)	Olajsav (MUFA) (%)	Linolsav (O6) (%)	Linolénsav (O3) (%)
Angol szalonna	17	45	26	14	46	10	-
Császárszalonna	10	65	26	14	46	10	-
Marhafaggyú	4	81	25	18	37	3	-
Sertézsír	-	99	26	14	46	10	-
Libazsír	-	99	20	6	55	9	2
Fehér szalonna	3	86	26	14	46	10	-
Tepertő	12	83	26	14	46	10	-
Vaj	-	80	28	10	23	4	1
Kókuszszőr	-	100	8	3	6	2	-
Olívaolaj	-	100	11	3	72	8	-

Forrás: Rodler 2008.

## 4. Melléklet

### Ketogén étrend tápanyagszükségletének becslése

Tápanyagbevitel	Mennyiség (g)	Energia (g)	Számítás
Szénhidrátbevitel	40g	160 kcal	napi bevitel: 30-40g (1g szénhidrát 4kcal)
Fehérjebevitel	60g	240 kcal	75kg testsúly, 20% testzsír, (75x0,2) = 60g (1g fehérje 4kcal)
Zsírbevitel	150g	1350 kcal	1,5/(2-3!)x szénhidrát és fehérje (1,5x (40+60)) = 150g (1g zsír 9 kcal)
Összesen	250g	1750 kcal	150:60=2,5:1 zsír:fehérje

Forrás: Paleolit életmódmagazin 2014.

## 5. Melléklet

### Ketogén minta étrend

Étkezés	Paleo-ketogén ételsor <sup>x</sup> (0g szénhidrátbevitel)	Paleolit napi ételsor (20-30g szénhidrát)
Reggeli	szalonnás rántotta	tükörtojás, uborka
Tízórai	tepertő	tepertő
Ebéd	sült tarja	sült kolbász
Uzsonna	füstölt kolbász	füstölt kolbász
Vacsora	marha steak	sült csirkecomb, karfiolpüré

<sup>x</sup> hat héten át

Forrás: Clemens et al. 2013.



## **Adók és járulékok hatásai a közgazdaságtan alapvető munkaerőpiaci modelljeiben**

Juhász Zita – Takács Boglárka

### **The effects of taxes and contributions in the fundamental labour market models of economics**

The aim of this study is to gather the labour market models at the three main levels of economics (micro-, macro- and international economics) and to examine the effects of taxes in those models. This study seeks answer the question whether these classic models can be used in their original form to address the current challenges of the labour market. In microeconomics, the model of choice between leisure-time and income may undoubtedly explain why the effect of wage-related taxes and contributions might be contradictory. The macro level models show the degree of deadweight losses generated at the social level, which occur when new taxes are introduced or when taxes and contributions are increased. The distribution of their costs might also be demonstrated between social groups. The model used in international economics, which demonstrates international flow of labour (flow of labour between two countries), is also very schematic, it might even be used together with significant simplifying assumptions like the other models, because the effects in this case are possibly even more diversified and even more complex. Although this model shows profits for the receiving countries and losses for the forwarding countries, several important factors are omitted (e.g. the expenditure- or revenue surplus in the budget of the two countries, or the effects of brain drain and social issues on the welfare). The effects of tax reductions implemented by the forwarding country examined within the frameworks of the model cannot be considered obvious, if there are people who emigrated previously, but now return to home due to the resulting wage increase. Because this surplus generates an adverse process, a decrease in wages within the labour market.

## 1. Bevezetés

Az adórendelkezések- és járulékok, transzferek módosításának, bevezetésének és megszüntetésének a közgazdasági elméletek alapján hatása van a munkaerőpiacra. Ezeknek a hatásoknak a bemutatására törekedtünk a tanulmányban.

Az elméleti közgazdaságtan mindhárom fő szintjén (mikroökonómia, makroökonómia, nemzetközi közgazdaságtan) tárgyalja a munkaerőpiac kérdéskörét, más és más megvilágításban. A mikroökonómia azt vizsgálja, hogy mi határozza meg az egyén munkakínálatát, hogyan osztja meg idejét a munka és a szabadidő között. Az egyén munkakínálata gyakorlatilag a magánügye, ki-kí saját preferenciáinak megfelelően dönt szabadideje és a munkáért járó jövedelem között. Ugyanakkor mégis fontosak ezek a motivációk, hiszen az egyének munkakínálatának összegzéseként adódik a makroszintű, társadalmi munkakínálat. A munkakereslet levezetése bonyolultabb kérdés, mind vállalati, mind nemzetgazdasági szinten, a határelemzés módszere alapján határozódik meg a keresett munkaerő mennyisége. A munkapiac megtisztulása, vagyis az egyensúly létrejötte Keynes munkapiacról alkotott forradalmi elméletének megszületése óta szintén viták középpontjában áll. A nemzetközi gazdaságtan azt próbálja modellezni, hogy a munkaerő, mint speciális termelési tényező országhatárokat átlépve miként változtatja meg a korábbi, zárt gazdaságok kereteiben alkotott feltevéseinket. A munkaerő migrációja alapjaiban változtatja meg a munkaerő keresletének és kínálatának hazai és régióbeli jellemzőit.

## 2. Modellek és hatások mikroszinten

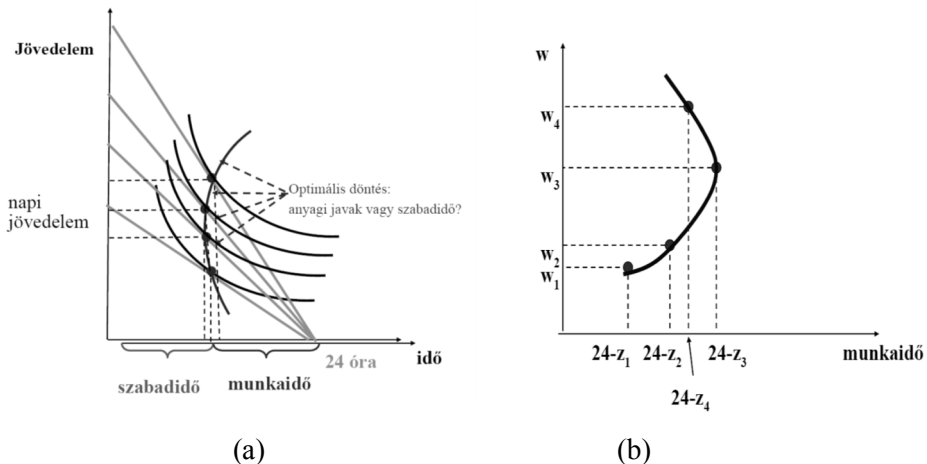
Mivel valamennyi munkaerőpiaci folyamat eredője egyedi, egyéni döntésekben keresendő, először a mikroökonómiai szemléletet mutatjuk be.

### 2.1. A szabadidő és a jövedelem közötti választás

Az elmélet lényege, hogy az egyén a rendelkezésére álló 24 órás időkeretet szabadidőre és munkaidőre osztja fel. A munka révén jövedelemhez jut, melyet fogyasztásra használhat fel. Ugyanakkor a szabadidő maga is egy hasznos jószág az elméletben. A szabadidő és a jövedelem kombinációi egy-egy életminőség-szinthez tartoznak, ami egy koordináta rendszerben közömbösségi görbékkel ábrázolva, az origótól távolodva egyre kívánatosabb, magasabb szintet jelölnek. De ezek egy része nem érhető el, mivel az egyén,

egy számára objektív időkerettel (egy nap 24 óra) szembeesül. Ebben a modellben a korlátfüggvény az életminőség-ráfordítási korlát, melynek egyik tengelymetszete a 24 óra szabadidő, a másik  $24 \times$  óraber (jövedelem). Meredeksége az óraber. A lehető legmagasabban fekvő életminőség görbével közös érintési pont az, amely megmutatja, az egyén - akinek az életminőség görbéjének alakja szabadidőre és jövedelemre vonatkozó preferenciáit tükrözi-, hogy osztaná meg idejét munka és szabadidő között – ha lehetőség lenne tetszőleges óraszámban dolgozni, bármely munkafolyamatot egy adott óraber mellett végezni. (Kopányi 2003)

Az óraber emelkedése esetén meredekebb lesz az életminőség-ráfordítási korlát, az egyén magasabb életminőség-szintekre tud eljutni. Azonban egy bizonyos óraber felett már nem nő a kínált munka mennyisége. Sőt, csökken. Az óraber növekedés hatása ugyanis két részre bontható: jövedelmi- és helyettesítési hatásra. A jövedelem egy bizonyos szintje felett az egyén már a szabadidőt preferálja, úgy is mondható, jövedelmén szabadidőt vásárol. A munkaórák száma tehát csökken, a helyettesítési hatás túlkompenzálja a jövedelmi hatást.



1. ábra. Az egyén választása a szabadidő és a jövedelem között (a), különböző óraberék esetén és az egyéni munkakínálati görbe (b).

Forrás: saját szerkesztés, Kopányi 2003. alapján

Az 1. ábra (a) részén megfigyelhető, ahogy magasabb és magasabb elérhető jövedelem jövedelemszint esetén az egyén magasabb életminőség elérésére képes: ugyanakkor választása a magasabb jövedelemszintek mellett már a több szabadidő felé hajlik el. A különböző óraberék melletti opti-

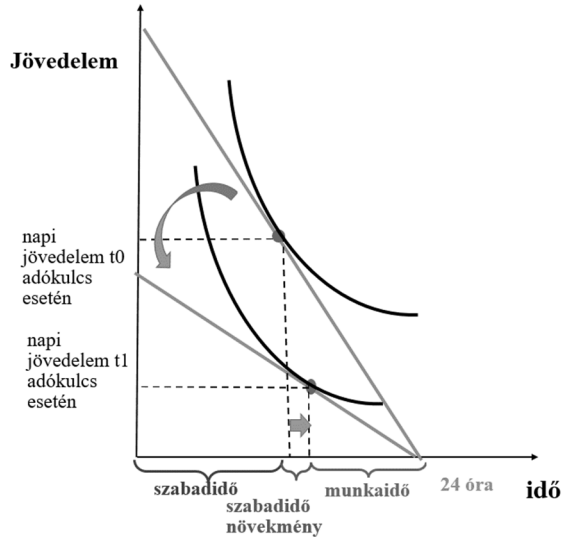


mumpontok összekötésével szabadidő-jövedelem görbét kapunk. A magasabb jövedelemszinteket magasabb órabérek mellett lehet elérni, az órabérekhez ( $w$ ) a kínált munkaórák számát ( $24-z$ ;  $z$  szabadidő) hozzárendelve (b ábra), a levezetett munkakínálati görbe visszahajló lesz (Kopányi 2003).

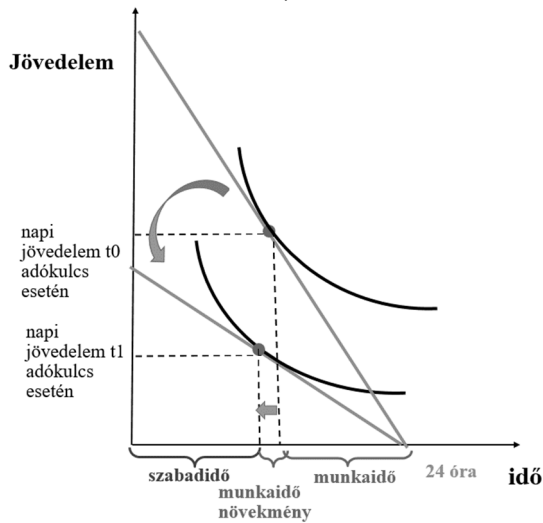
Az egyéni munkakínálati függvényből kiindulva: a munkavállaló nettó bérére növelően ható adó- és járuléksökkentés valóban képes növelni a munkaerő kínálatát? Mivel annak az adó- és járuléksökkentésnek hatása, amely a munkavállaló bruttó keresetéből kerül levonásra, gyakorlatilag órabér-emelkedésként is felfogható, mert kézhez kapott nettó jövedelme nő. Ezzel szemben, ha például az adókulcsnövekedés hatásait tekintjük (az adó- és járuléksökkentés esetén ugyanígy), akár ugyanezeknek az ábráknak a segítségével beláthatjuk, hogy bármelyik irányú adóváltozás növelheti vagy csökkentheti is a munkakínálatot.

A 2. ábrán olyan helyzet látható, ahol az adókulcs  $t_0$  szintről  $t_1$  szintre nő. Így a napi elérhető jövedelem arányosan csökken. Az életminőség közömbösségi görbék függvényében ez csökkentheti is a munkával töltött időt, de növelheti is. Részben arra ösztönözheti az egyént, ne kínálja munkaerejét ugyanolyan intenzíven, az alacsonyabb jövedelem mellett, mint korábban (Benczúr 2007). Más részről arra is ösztönözheti, hogy valamennyire próbálja kompenzálni az elvesztett jövedelmet több munkával, szabadideje feláldozásával. Adócsökkenés esetén is belátható, hogy a munkával töltött idő nem biztos, hogy növekedni fog. Ezt említi Erdős Tibor (2014) is: „Gyakran előfordul, hogy a foglalkoztatottak nemcsak a nagyobb nettó bér által lehetővé tett több fogyasztás, hanem a szabadidő növelése mellett is döntenek. Mindkettő egyszerre történő növelését is lehetővé teheti az adócsökkentés. Ekkor nem a helyettesítési, hanem a jövedelmi hatás jut érvényre.”

A szándék arra, hogy valaki szabadidőt vásároljon a jövedelme egy részén, vagy fordítva, hogy feláldozza-e azt a jövedelemért, a közömbösségi görbe alakjától függ. Ez pedig nem biztos, hogy a munkától való veleszületett vagy tanult idegenkedés vagy munkaszeretet kérdése. Az egyén a szabadidő vagy a jövedelem (illetve az azon vásárolható fogyasztás) megítélésében nem független attól a kérdéstől, hogy számára, illetve környezete számára relatív módon mennyire ritka jószág egyik vagy a másik. Az egyénnek, aki olyan társadalomban él, ahol a jövedelem egyébként is bőséges, az egyének többnyire alternatív jövedelemforrással rendelkeznek, inkább vannak olyan preferenciái, amely már az „alacsonyabb” jövedelemszinteknél előtérbe helyezi a szabadidő vásárlást jövedelemnövekedéskor, vagy nem preferálja a szabadidő csökkenés terhére az újabb egységnyi jövedelmet.



a)



b)

2. ábra. Adókulcs növelésének lehetséges hatásai az egyéni munkakinálatra.  
 Forrás: saját szerkesztés.

A modellnek olyan változatai is vannak, amelyek a jövedelem helyett a fogyasztást használják, vagy figyelembe veszik, hogy a munkaidő az emberi alvás és regenerálódás szükséglete miatt elméleti síkon sem lehet napi 24 óra, illetve olyan változatokat is használnak, ahol más forrásból szerzett jövedelemmel is rendelkezik az egyén.

Mivel ez egy egyéni preferenciákat tükröző modell, a társadalom egészének munkakínálatát az egyének munkakínálatának aggregálásával kapjuk meg. Ha a hazánkban jellemző jövedelemszínvonalat, illetve a nettó béreknek az Európai Uniói országainak átlagos bérszintjéhez való viszonyát tekintjük, az aggregált munkakínálat kevesebb valószínűséggel lehet a visszahajló szakaszon. Tehát feltételezhető, hogy megfelelő adatok rendelkezésre állása esetén kimutatható a munkakínálat növekedés, adó- és járulékcsoökkentés esetén, noha adott időpillanatban számos egyéb tényező is hat rá az egyének szabadidő és munkaidő közötti választásán kívül. Ha az adó- és járuléknövelés hatásait vizsgáljuk, például belátható, hogy ha a gazdaság szereplőinek csak munkajövedelem áll rendelkezésre, ebből elégítik ki alapvető szükségleteiket, nincs lehetőségük a munkakínálatának csökkentésére nettó bérek csökkenése (pl. adók növelése) esetén. (Ebből adódna a társadalom szintjén a rugalmatlan, függőleges munkakínálati görbe, amely azt sugallja: a társadalom nagy része munkabérből él, nincs meg a választási lehetősége, alacsonyabb vagy magasabb bérek esetén szeretne-e dolgozni vagy sem.)

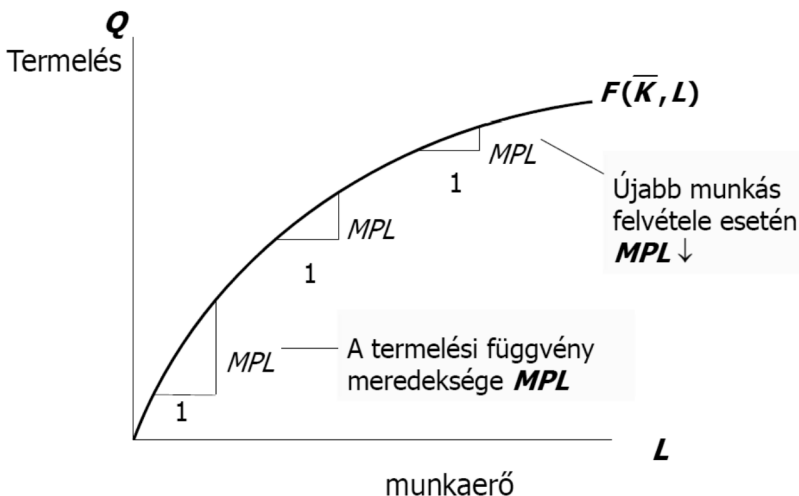
A napi munkaórák közötti választás is megkérdőjelezhető: ma Magyarországon a részmunkaidős állások aránya kicsi a 8 órás foglalkoztatáshoz képest (igaz, a túlmunka jogi akadályai csökkentek). Belátható, hogy ilyen körülmények között mikroökonómiai keretben, az egyének számára sem érvényesülhet a munkaidő és a szabadidő közötti szabad választás lehetősége. Ugyanakkor, a munkakínálatra ható tényezők elemzésekor nem lehet elvonatkoztatni attól, hogy a XXI. század olyan munkaerőmobilitási lehetőségeket nyitott meg amelyek a társadalmi munkakínálati görbe elhelyezkedésére és alakjára vonatkozóan jelentős változásokat hoztak és még hozhatnak is.

Az adó- és járulékreformok a munkaerő keresletére is jelentős hatással lehetnek. A munkaerő a vállalkozás számára költség, az utána fizetendő adók és járulékok is a személyi ráfordítások részei. Magyarországon főként a Szociális Hozzájárulási Adó (Szocho) az, amelynek a csökkentése az elmúlt 5 évben napirenden volt és jelentős költségtételt jelent a vállalkozásoknak. Mindez a munkatényező árára van hatással, tehát a vállalkozások növelhetik munkaerő keresletüket.

## **2.2. A munkaerő kereslete a közgazdasági elméletben, a vállalatok szintjén**

Egy vállalkozás esetében a munkaerő keresletét a vállalat termelési függvényéből lehet levezetni. Az elmélete többnyire állandó mérethozadékú

termelési függvényben és az egyszerűség kedvéért kettő termelési tényezőben gondolkodik. A termelési tényezők azok az erőforrások, amelyek a javak és szolgáltatások előállításához feltétlenül szükségesek, e modellekben inputként jelennek meg. Sokféle lehet és többféleképpen csoportosíthatjuk őket, itt tőkére és a munkára szűkítjük. A mérethozadék azt jelenti, hogy a tényezők egyidejű arányos megváltoztatása esetén a termelés is pontosan ilyen arányban változik. Rövid távú termelési függvényből indulunk ki, ahol a tőke mennyisége rögzített, a munka mennyisége változtatható. Így, a munka egyoldalú növelése révén elérhető terméktöbbleteket is kizárólag a munka hozadékának, „határtermékének” tudhatjuk be. A határtermék – a határelemzés többi határfogalmához hasonlóan – az adott folyamat során azt a még hozamot biztosító utolsó egységet keresi. Azaz azt a pótlólagosan alkalmazott munkaerőt, amelyre még a kifizetett bér nem haladja meg az alkalmazásával nyert bevételt. Feltesszük, a bérelvadás a munkapiacon kialakult átlagos bérszinhez igazodik, viszont adott tőkemennyiség esetén az újabb és újabb munkás által előállítható terméktöbblet, azaz a határtermék (MPL- Marginal Product of Labour) csökkenő. A 3. ábrán megfigyelhető a termelési függvény és az MPL viszonya. Ez esetben megtalálható egy olyan termékmennyiség, amelyre igaz, hogy adott tőkemennyiség, üzemméret mellett még növelhető lenne, de akkor már csak „veszteséget” hozna: az előállításához alkalmazott munkaerő többre kerülne, mint az általa létrehozott bevétel-többlet. Tehát ahol  $MPL \times P(\text{ár}) = w$  (munkabér), másképpen:  $MPL = w/P$ .  $w/P$  a reálbért jelenti. Így határozható meg a vállalkozás munkaerőkeresletének nagysága, rövid távon.



3. ábra. A rövid távú termelési függvény és a munka csökkenő határterméke.  
 Forrás: saját szerkesztés. Mankiw 2005 alapján.

A reálbér a nominális, kézhez kapott bér vásárlóerejét tükrözi. Ha adott időszak átlagos nominális bérszintjét kívánjuk a korábbi időszakok nominális béreivel összehasonlítani, az árváltozás kiszűrésével, tehát árindexszel való osztással tehetjük összehasonlíthatóvá vásárlóerejüket. (Árindex=1+ inflációs ráta, ahol az inflációs ráta az egyén megélhetési költségeinek növekedését tükrözi.) Észre kell vennünk, hogy itt, e mikroökonómiai modellben a reálbérhez a vállalkozás termékének árát használtuk, tehát a bért ebben a termékben fejeztük ki (Kopányi 2003).

Természetesen, ha a béreket nem állandóként kezeljük, már bonyolultabb modellel tudjuk meghatározni a munkaerőkeresletet, különböző bérszintekhez számítva a munkaerő határbevételét és a munkaerő alkalmazásával járó határkiadást, azt a pontot keresve, ahol ezek megegyeznek. Tény azonban, hogy ha a munkapiacra kialakult bérszint alacsonyabb és a vállalkozásnak kevesebbet kell fizetnie egy-egy munkavállalóért (miközben termékének ára változatlan), a munka határbevétele és – határkiadása magasabb termékmenynységet határoz meg. Tehát a járulékcsökkentésnek is hasonló hatásokkal kell járnia, hiszen a munkáltató szempontjából alapvetően nem az egyén által kézhez kapott kereset számít, hanem az összes személyi ráfordítás, amelybe beleértendőek a munkavállaló után fizetendő járulékok is.

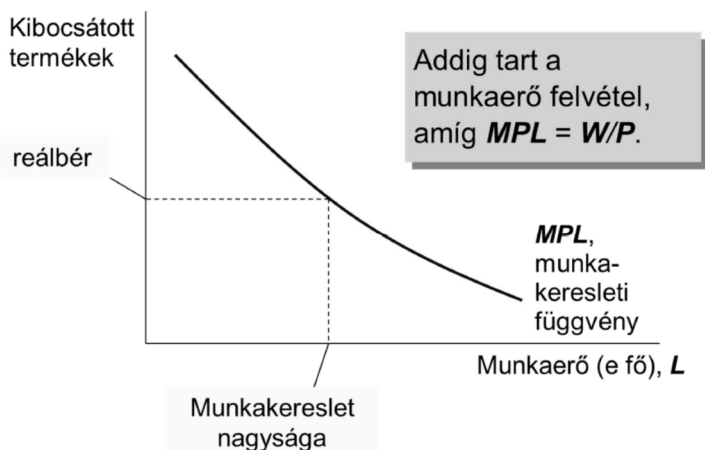
Ha a bérek növekednek, az gyakran az előző időszak inflációja miatt, a vásárlóérték megőrzése miatt történik. Tehát, míg a vállalkozás termékének mondjuk (nem feltétlenül), úgy nő az ára, ahogy az átlagos árszínvonal emelkedik, miközben a bérek nem változnak (majd jellemzően a következő év elején igazítják ehhez a béreket), akkor évközben nőhet a munkaerő kereslete és az előállított termékmenyiség a vállalkozások összességére is. Ez az alapja, hogy a kezelhető mértékű infláció pezsgést ad a gazdaságnak, elősegíti a konjunktúrát, gazdasági növekedést (Mankiw 2005). A 2014-2015-ös időszak deflációs volt, tehát nem átlagos árszínvonal növekedés jellemezte, hanem árszínvonal csökkenés, ez szükségszerűen recessziós jelenségeket hozhat magával. Ennek ellensúlyozására jó módszernek látszik a munkáltató terheit növelő járulék (Szocho) csökkentése, hiszen így a munkavállalónak fizetendő bér csökkenésével – ha az túlkompenzálja az árak csökkenésének hatását - megnőhet a megtermelt termék mennyisége annak ellenére, hogy az árak csökkenése miatt kevesebb foglalkoztatás és termelés adódna a közgazdasági modellek szerint.

### 3. Modellek és hatások makro- és nemzetközi szinten

A makrogazdasági szinten értelmezett munkapiac zárt gazdaságot (külső kapcsolatok, pontosabban termék- és tényezőmozgás nélküli gazdaságot) feltételez, amely napjainkban nem lehet releváns. A munkapiac két fő eleme, - amelyek egyensúlyára vagy egyensúlytalanságára épül - a munkakereslet és a munkakínálat. A munkakeresletet tekintve a nemzetgazdasági szintű elemzés céljaira szintén termelési függvényt használnak, de ez makroszintű termelési függvény és a nemzetgazdaság kibocsátását határozza meg. Állandó mérethozadékú függvény és egy változó tényezőt, a munkát feltételezi. Gyakorlatilag teljesen ugyanazt a gondolatmenetet követi, mint az egyetlen vállalatra tekintett függvény, de feltételei még szigorúbbak. A nemzetgazdaság szintjén feltételezi a tökéletesen versenyző gazdaságot, ezzel 0 gazdasági profitot és állandó mérethozadékot feltételez.

#### 3.1. Makroökonomiai összefüggések gyakorlati vonatkozásai

A termelési függvény adott pontjához húzott érintő meredeksége is kifejezi az MPL nagyságát. A termelési függvény alapján vetíteni tudjuk az adatokat egy  $MPL - L$  síkba, ahol MPL függvényt kapunk, amelyet megfigyelhetünk a 4. ábrán. Ha igaz, hogy a racionálisan cselekvő vállalkozásokból álló makrogazdaságban mindig kihasználják a munkaerő révén nyerhető előnyöket, a  $MPL = w/P$  egyenlőségnek működni kell: ha felcseréljük a függőleges tengelyen található MPL-t a reálbérré, a kapott függvény éppen a reálbér és a keresett munkaerő közötti kapcsolatot mutatja, tehát ez lesz a munkakeresleti függvény. Ha a bér csökken, a felhasznált munkaerő mennyisége nőhet, ahogy a kibocsátás is (Mankiw 2005).



4. ábra. A munka határtermék függvénye a munkakeresleti függvény.

Forrás: saját szerkesztés Mankiw, 2005 alapján.

A munkapiacot illetően eltér egymástól a közgazdasági iskolák véleménye. Keynes szerint nem kell egyensúlyban lennie, a piacok működésébe való beavatkozás nélkül is kialakulhat ún. kényszerű munkanélküliség, amikor adott bérszint mellett nagyobb a munkakínálat, mint munkakereslet. A klasszikusok ezzel nem értenek egyet, mert kell lennie egy olyan alacsony reálbérszintnek, amikor az egyensúly kialakulna, ez csak különböző mesterséges akadályok miatt nem történhet ez meg (minimálbér-rendelkezések, szakszervezetek tevékenysége, alkupozíciója). A keynes-i elmélet azonban a nagy gazdasági világválság idején született, ami tipikus túltermelési válság volt, felesleges eladhatatlan raktárkészletekkel: a termelés és foglalkoztatás korábbi szintjére – átmenetileg - semmilyen bér mellett nem volt szükség (Solt-Meyer 2007). Természetesen a kimerült készleteket aztán ismét termelésbe lépve kell kielégíteni: ténylegesen az a kérdés merül fel ezzel kapcsolatosan: visszaállhat-e egy ilyen krízis után a gazdaság ugyanabba az állapotba? A hiszteréziselmélet szerint nem, mert a munkavállalók a munka nélküli töltött évek során veszítettek képességeikből, megkopik szaktudásuk és a válság után minden csak egy, a korábbinál alacsonyabb szinten képes újra működni (Mankiw 2005). Mindenesetre Keynes elmélete e rövid távú hatásokról elismertté váltak a közgazdászok körében és a közgazdaságtan oktatásában általában a „szintézis” elvének megfelelően, hosszú távú működési mechanizmusként a klasszikus elméletet tekintjük, rövid távúként a keynes-i elméletet.

A munkaerő kínálatának felfogásában kettősség tapasztalható: a keynes-i modellben gyakran rugalmatlan munkaerőkínálattal találkozunk, ami azt jelenti, hogy a munkaerőkínálati függvényt függőleges egyenesként ábrázolják, mivel a munkajövedelemnek nem nagyon van alternatívája a nagy többség körében. De a hosszú távú elmélet is abban gondolkodik, hogy ha a kapacitásokat hosszú távon többé – kevésbé kihasználják, az ingadozások, ettől való eltérések csak rövid távon jellemzőek, tehát a munkakínálati függvény hosszú távon a teljes munkaerőállomány nagyságát jelölő függőleges egyenes. Ugyanakkor, a klasszikus gondolatmenetben a munkapiac is, akár a többi piacon alku eredményeként alakul ki a bér, tehát alacsonyabb bérért kevesebben, magasabb bérért többen dolgoznának és a mikroökonómiai háttér, az egyéni munkakínálati görbe is – vagyis annak pozitív szakasza – ezt a megközelítést erősíti. Persze, egy ország munkakorú népessége ennek mindenképpen határt szab, legalábbis zárt gazdaságban.

Egy nyitott gazdaságban, ahol akár egyetlen esztendő alatt az ország aktív állományából akár tízezrek tűnhetnek el, vagy jelenhetnek meg az állományban, semmiképpen nem lehet a munkaerő állandóságáról beszélni.

Ha érvényesülnek a munkaerőmobilitás feltételei (nyelvtudás, szükséges vagyon, megfelelő informáltság, stb.) a munkát kereső egyének a külföldi munkahelyekből is válogathatnak, akkor - még akár belföldi munkahelyeket preferáló többség esetén is – a bércsökkenés képes csökkenteni a belföldi munkaerőkínálatot, - hiszen van alternatíva - a bérnövekedés pedig képes hazacsábítani azokat, akiknek a továbbiakban már nem éri meg külföldön dolgozni. Tehát a szabad munkaerőáramlás rugalmassá teszi a munkakínálati függvényt, pozitív meredekségűvé a munkakínálati görbét, továbbá eltörli a magas bérszinthez tartozó kapacitáskorlátot. A munkavállalók számára a bér szabadon elkölthető része a lényeges, a nettó bér. (Meg kell azonban jegyezni, hogy a járulékokért kapott szolgáltatásokat is képesek lehetnek méltányolni, az emberek tisztában vannak vele, hogy a nyugdíjjárulék fizetésével keletkezik valamiféle nyugdíjjogosultságuk –, még ha ez ma elég bizonytalan is tűnik – Erdős 2014.) Az adók és járulékok azon része, amely ezt növeli vagy csökkenti, közvetlenül befolyásolja a makrogazdasági munkakínálat nagyságát.

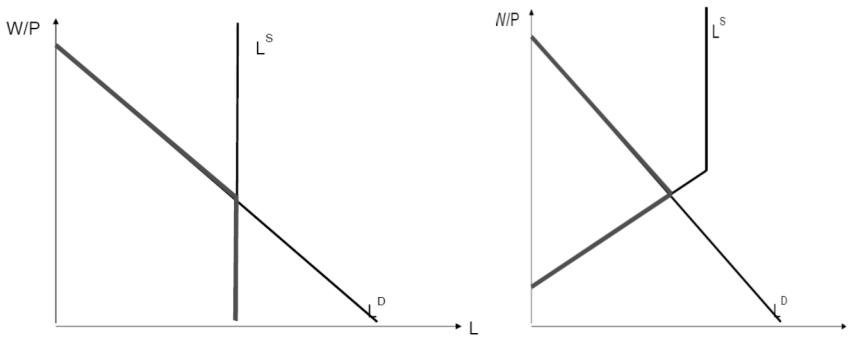
A munkaerő keresletére is hatással van, mind a munka, mind a tőke szabad áramlása. Az ún. telephelyelmélet (Krugman 2003: 193.) szerint az egyik vonzerő, amiért egy külföldi vállalat egy adott állam területén telephelyet létesít, az az olcsó munkaerő. Mivel a tőke áramlása szabad, mondjuk az Európai Unió területén, minden vállalkozásnak lehetősége van a telephely szabad kiválasztására és folyamatosan mérlegelhet a különböző országokban érvényesülő bérszint alapján. Beleértve ebbe az általa fizetendő, bruttó bér feletti járulékokat is. Magyarországon csökkenő, de mégis magas az adóék, a munkaerő költsége és a munkavállalók által kézhez kapott nettó bér %-os különbsége. A foglalkoztató számára mindennemű adócsökkentés előnyös, az is, ami csak a munkavállaló nettó bérét érinti, mert kiválthat valamennyi a bérnövelést, ha a munkavállaló az adók kedvező alakulása miatt kap többet kézhez. A magasabb nettó béreknek a bérek hatékonysági elmélete szerint munkaintenzitást növelő, motiváló, ösztönző hatást is tulajdonítanak.

A klasszikus elmélet szerint a munkanélküliségi ráta (munkanélküliek/aktívak %-os aránya) a természetes ráta körül ingadozik. Rövidtávon azonban a munkanélküliség természetes rátájánál magasabb és alacsonyabb is lehet a munkanélküliség (ilyenkor a bérnövekedés inaktívakat is becsábít a munkapiacra, akik korábban nem kínálták munkaerejüket, nem kívántak dolgozni). Hosszú távon azonban visszatér a természetes rátához. A természetes ráta melletti kibocsátási szintet hívjuk potenciális GDP-nek (Bruttó Hazai Termék, az évi nemzetgazdasági kibocsátás leggyakrabban használt mutatószáma), az ettől való pillanatnyi eltérést %-os formában kifejezve



GDP Gap-nek (GDP résnek). Ha a munka kereslete és kínálata egyenlő, a munkapiacra egyensúly van (Mankiw 2005).

Közgazdasági értelemben teljes foglalkoztatottságról beszélünk, még ha vannak is munkanélküliek; adott bér mellett mindenki dolgozik, aki akar. A keynes-i elméletet használva a rövid táv modellezésére, azt mondhatjuk, az ár-ill. bérmerevségek (ragadósság) miatt (később zárkózik fel ezek miatt  $w/p$  az egyensúlyi szintre) átmenetileg egyensúlytalansági helyzet rögzülhet. Ilyenkor, ha az aktuális reálbér kisebb, mint az egyensúlyi,  $L^d$  (munkaerőkereslet)  $>$   $L^s$  (munkaerőkínálat). Ha nagyobb az aktuális  $w/p$  mint az egyensúlyi,  $L^d$  (munkaerőkereslet)  $<$   $L^s$  (munkaerőkínálat). Az egyensúlyi munkaerőmennyiség helyett az fog érvényesülni, az adja meg a foglalkoztatottak számát, amelyik a kevesebb. Ezt a rövidebb oldal elvének nevezzük (Solt-Meyer 2007). A 5. ábrán látható, hogy a rövidebb oldal elvének megfelelően mennyi a foglalkoztatás nem egyensúlyi helyzetekben (megvastagított részek).

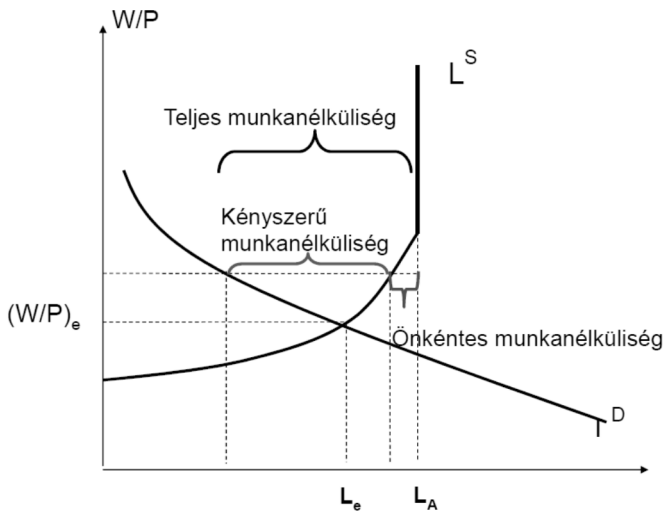


5. ábra. A rövidebb oldal elve rugalmatlan- és rugalmas munkakínálati függvény esetén.  
Forrás: saját szerkesztés.

Ha feltesszük, hogy a mai, jó gazdasági növekedést jelző mutatók melletti 4 % körüli munkanélküliségi ráta (igaz a közmunkások beleszámítása miatt ezt viták övezik) feltehetőleg közel áll a természetes munkanélküliségi rátához, az utóbbi évtized első felében tapasztalható 8-10%-os munkanélküliségi ráták esetében pedig valószínű, hogy a foglalkoztatás gyakran az elégtelen munkakereslet korlátjába ütközött. A 6. ábrán megfigyelhető a keynesi elméletnek megfelelő kényszerű munkanélküliség kialakulása, ha a reálbér átmenetileg az egyensúlyi bér fölé kerül.

A 2013-as évben történt az egykulcsos adó bevezetése, de jelentős járuléksökkentés nem történt. Jelentős minimálbéremelések viszont történtek, amelyek mára az akkorinak többszörösére emelték a költségvetés mun-

kabér alapján szerzett bevételeit. A bérek terén való elmaradásunk az európai uniós átlagtól így is egyre jelentősebb. Az utóbbi 5 évben azonban jelentősen visszaesett a munkanélküliségi ráta, a foglalkoztatás valószínűleg gyakran a munkakinálat korlátjába is ütközött. Hozzájárult ehhez, hogy a magyar munkavállalók jelentős része vállalt munkát Nyugat-Európában. Mégis, szinte mindvégig csak a munkáltató költségeként jelentkező járulék csökkentése van napirenden és a munkafeltételeket szigorító törvények. Előfordulhat, hogy a munkaerőhiány és a magas adó- és járulékterhek miatt a külföldi vállalkozások a mélyen az európai szint alatt tartott átlagbér ellenére sem tarthatóak sokáig Magyarországon.

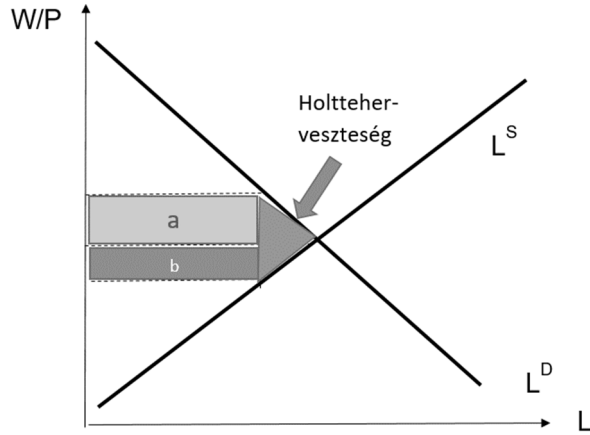


6. ábra. Munkapiaci egyensúly és a munkanélküliség típusai. Saját szerkesztés Solt-Meyer 1999 alapján.

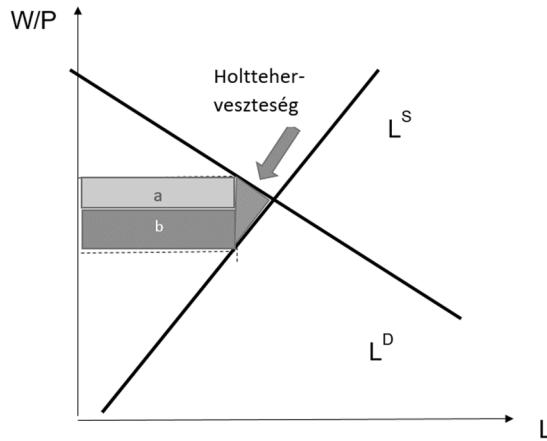
A munkaerőpiacot érintő különböző gazdaságpolitikai intézkedések nem mindig univerzálisak, hiszen a foglalkoztatáspolitikai célok gyakran vonatkoznak a strukturális problémák megoldására, gazdasági szerkezetváltás elősegítésére vagy egyes hátrányos helyzetben levő társadalmi csoportok segítésére. Világszinten igaz, hogy a fiatalok munkanélküliségi rátája mindig magasabb, mint a teljes munkaképes korú lakosság aktív részére nézett munkanélküliségi ráta, gyakran többszörös érték. Éppen így általános, hogy az 50 év feletti emberek nehezen találnak munkát, több évig járulékcsonkító kedvezményeket alkalmaztunk e problémákra, hatékonyságukat pedig kimutatták (Cseres-Gergely et al. 2015). (Magyarországon 2018-tól az 55 év feletti Szocho kedvezményét megszüntették.)

Az egyösszegű munkára kivetett adó esetében a 7. ábrán megfigyelhető, hogy a) és b) ábrán a munkaerő keresleti oldalát képviselő vállalkozások és a munkaerejüket kínáló vállalkozások másként veszik ki részüket az adó „megfizetéséből”. Természetesen az a kérdés, hogy az adót ki fizeti be, a munkáltató vonja le, vagy a munkavállaló utalja át az adóhatóságnak, az olyan technikai kérdés, melyet az adójogszabályok határoznak meg. Itt arra keressük a választ, a költség végeredményben kit fog terhelni, ki jár rosszabbul. A kivetett egyösszegű adó mértéke „a” és „b” téglalapok rövidebb oldalainak összegével, az „a+b” téglalap magasságával egyeznek meg. Ahhoz, hogy a munkaerőpiacon ugyanannyi főt foglalkoztassanak ez után is, mint amennyit keresnek, tehát a munkakereslet ( $L^D$ ) és a munkakínálat ( $L^S$ ) is megegyezzen egymással, másik oldalról kompromisszumra van szükség. Ez azt jelenti, ha a munkavállaló bruttó béréből kell megfizetni, tehát csökkenti a kézhez kapott jövedelmet, ennek pedig a kínált munka pozitív függvénye, akkor a keresett és kínált mennyiség eltéréséhez vezetne (és ekkor a rövidebb oldal elve valósul meg).

Hogy ne veszítsen olyan sok munkavállalót, a munkáltató növeli a bért, úgy hogy a bruttó bér, amiből ki kell fizetni az adót, az egyensúlyi fölé kerül. Az a) ábrán a munkáltatónak többbe került a munkavállalót terhelő adó, mint a munkavállalónak. A b) ábrán azonban fordítva. Ha az adót a munkáltatónak kell megfizetnie a munkavállaló bruttó béréből felül, a munkavállaló éppen úgy „hozzájárulna”, így is értelmezhető lenne a példa. Kérdés azonban, hogy van-e egyáltalán olyan adó, amely megfelelhet ennek a példának. Adó ugyan nincs, de hasonlóan viselkedhet a tételes egészségügyi hozzájárulás (Benczúr 2015). Ez a jelenség nem csak az egyösszegű adó esetén jelenik meg, de kétségtelenül egyszerűbbé teszi az ábrázolást és a hatások ábrán történő bemutatását.



a)



b)

7. ábra. Egyösszegű, munkajövedelemre kivetett adó költségeinek megoszlása és holtteher-vesztése.

Forrás: saját szerkesztés.

Az a) ábrán azért kényszerül a munkáltató nagyobb „kedvezményre”, mert a munkakeresleti görbe meredekebb mint a munkakínálati, tehát az ő általa viselt „áldozat”, amit meg kell hoznia egy-egy fő munkavállaló visszaszerezéséért. Minden bizonnyal azért, mert számára nagyobb jövedelemkiesést jelentene az elvesztése, mint amennyit a munkavállalónak munkája elvesztése. A b) ábrán azonban a munkakínálati görbe a meredekebb és a munkavállalónak relatíve „fájdalmasabb” munkája elvesztése, mint az a) ábrán. Így a munkáltatónak nem is érdeke olyan nagyot emelnie a béren, az

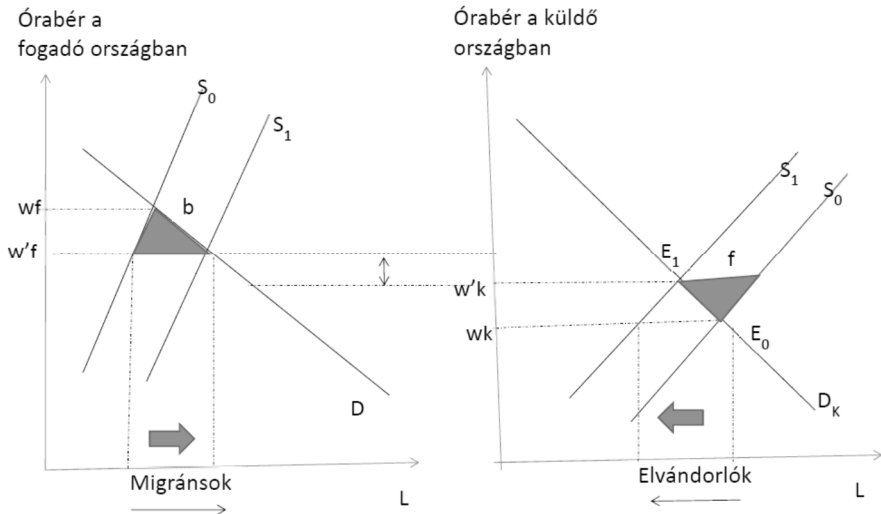
adó túlnyomó részét viselni. A befizetett adó mindkét ábrán „a+b” nagyságú, de az a) ábrán a munkáltató, a b) ábrán a munkavállaló viseli a nagyobb vele kapcsolatos költséget. A háromszögek – mint ahogy megjelölésre is került, holtteherveszteségek: a munkaerőállomány egy része – a kompenzáció ellenére – kiesik a munkából, nem termel értéket, jövedelmet. Valójában ez is két részre bontható: az a) ábrán a munkáltatói oldal (munkakeresleti függvény) merevsége miatt nagyobb a kiesés, nagyobb a holtteherveszteség, mint az alacsonyabb bérért dolgozni nem hajlandó munkavállalók miatt. A b) ábrán ez éppen fordítva látható. Ez az ábra, ha kulcsos adó- és járuléknemekre is kiterjesztjük, igazolja, hogy van átjárás a munkáltatót és a munkavállalót terhelő adó- és járuléknemek között. (A 2018-as Szochó csökkentés egy része feltehetően bérnövelésre fordítódik.)

### **3.2. A nemzetközi munkaerőáramlás jóléti vonatkozásai, adóváltozás hatásai**

A nemzetközi gazdaságtan alapvető munkaerőpiaci elméletében van egy alacsonyabb bért fizető küldő és egy magasabb bért fizető fogadó ország. A küldő ország szempontjából az elveszített tényező állományon kívül az is nagy veszteség, hogy az elvándorolt munkaerő már más országban fizet adót és tb-járadékot, igaz már külföldön élvezik a szociális juttatásokat és ott jutnak hozzá a közösségi javakhoz (mivel az egy fejlettebb ország, az egyén várhatóan jól is jár vele). De mivel  $T(\text{adó}) > Tr$  (transzfer), a küldő ország veszteséget szenved el (Krugman 2003). Ezt fiskális elszívásnak hívjuk (net fiscal drain). Az Európai Unió polgárainak átjárására más tagországokba jellemző, hogy magasabb mértékű a jobban képzett munkaerő esetében. Ezzel az agyelszívás (brain drain) jelensége is megvalósul és szintén jelentős veszteség a küldő országnak. Indokolt ezek ellen ún. „brain-drain adó” bevezetésével védekezni. A munkavállalókért való versengés miatt az országban maradó munkavállalók nyerhetnek, a munkaadók veszíthetnek. A hazautalt jövedelmek gazdagabbá teszik az országot, de összességében mégis veszteség, ezért a küldő országok jellemzően migrációt visszafordító programokkal védekeznek (Magas 2007).

Elvileg a befogadó országok nettó nyertesek, de nehéz a hatások számszerűsítése. A szociális kiadások mindenesetre nőnek. Meglepő, hogy a nettó hatás megállapítására az USA-ban készített tanulmányok negatív fiskális elszívást mutattak ki. (Magas 2007.) Egyéb tanulmányok a fiatal, képzett munkaerő esetében szükségszerűen pozitív hatást mutatnak (idővel legalábbis). Azonban igaz, hogy alacsonyabb jövedelmet kapnak, az adók is alacsonyabbak, ez is magyarázza a negatív fiskális hatást. A bérkülönbségek

pedig egy generáció alatt nem tűnnek el. A munkahelyekért való versengés a befogadó országban csökkentheti az általános bérszínvonalat, a munkavállalók veszíthetnek, míg a munkáltatók nyerhetnek. Összességében várhatóan a két ország nyer, legalábbis a munkaerőáramlás általános modelljéből ez olvasható ki (Krugman 2003). A 8. ábrán a b+f háromszögek jelentik meg a két ország együttes nyereségét.



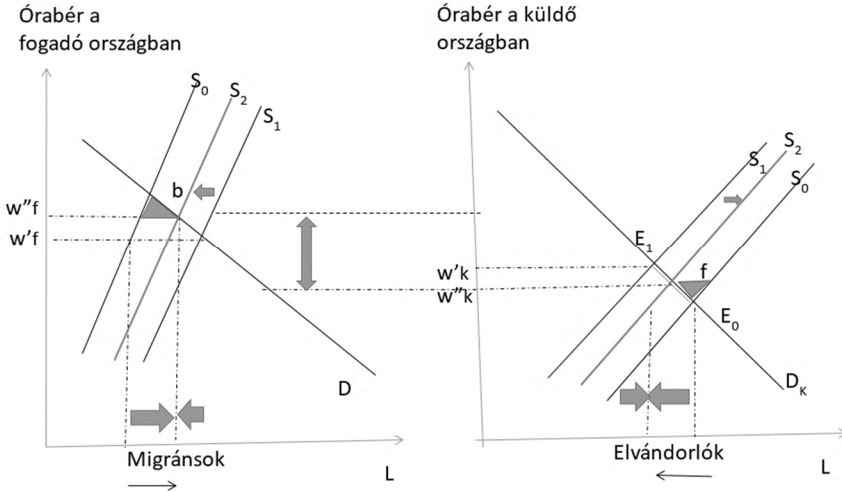
8. ábra: A nemzetközi munkaerő-áramlás jóléti hatásai.  
 Forrás: saját szerkesztés Krugman 2003 alapján.

Az adó- és járulékreformok mindkét országban képesek módosítani a munkapiaci viszonyokat, tehát az el- és bevándorlók számát is, ugyanakkor a munkaerő jellemzően érintett csoportjaira (bizonyos foglalkozási ágak, korosztály, végzettség) célzottan vonatkozó rendelkezések sok esetben hatékonyabbak lehetnek.

A 9. ábra segítségével megérthetjük, hogy a küldő országban a munkaerő kézhez kapott (nettó) bérének növelésére irányuló adócsökkentés két ellentétes hatással jár. Noha növeli a bért és így a munkaerőpiacon állást vállalni szándékozó belföldiek bére nő, ugyanakkor elindít egy „visszarendeződési” folyamatot, aminek révén a bér csökken. Jóllehet, az adócsökkentés hatására megnövekedett bér még mindig nem éri el a fogadó ország bérszintjét, az elvándorlók döntéseire nem csak a bér hat.

Az elvándorlás mellett döntöket a külföldi kereset olyan „alternatív” illetve „kvázi” költségekért kell, hogy kompenzálja, mint a valószínűleg ala-

csenyebb megélhetési-, lakhatási költségek, család, barátok, szülőföld, esetleg anyanyelv használat hiánya, a család, barátok általi segítségnyújtás anyagi értelemben is kifejezhető haszna, pl. (ingyen) segítség a családban élő kisgyermek felügyeletében. Ezért, hiába nem éri el a belföldi bér a külföldit, továbbra sem, egy kis növekedés a nettó bérben ez akár már elég lehet ahhoz, hogy az elvándorlók egy részének már ne érje meg tovább a fogadó országban maradni.



9. ábra. „Visszarendeződés” a küldő ország munkabérrre kivetett adócsökkentésének hatására.

Forrás: saját szerkesztés.

A küldő országban a munkaerő kézhez kapott (nettó) bérének növelésére irányuló adócsökkentés két ellentétes hatással jár. Noha növeli a bért és így a munkaerőpiacon állást vállalni szándékozó belföldiek bére nő, ugyanakkor elindít egy „visszarendeződési” folyamatot, aminek révén a bér csökken. Jóllehet, az adócsökkentés hatására megnövekedett bér még mindig nem éri el a fogadó ország bérszintjét, az elvándorlók döntéseire nem csak a bér hat.

Az elvándorlás mellett döntöket a külföldi kereset olyan „alternatív” illetve „kvázi” költségeért kell, hogy kompenzálja, mint a valószínűleg alacsonyabb megélhetési-, lakhatási költségek, család, barátok, szülőföld hiánya, esetleg nyelvi korlátok, a család, barátok általi segítségnyújtás anyagi értelemben is kifejezhető haszna, pl. (ingyen) segítség a családban élő kisgyermek felügyeletében. Ezért, hiába nem éri el a belföldi bér a külföldit, továbbra sem, egy kis növekedés a nettó bérben ez akár már elég lehet ahhoz,

hogyan az elvándorlók egy részének már ne érje meg tovább a fogadó országban maradni. Ha pedig megindul a vándorlás visszafelé, az csökkenti a béreket a küldő országban, növeli a fogadó országban. Azaz visszarendeződés történik, a bérkülönbség ismét nő. A bér csökkenése értelemszerűen nem tarthatna tovább, míg az adócsökkentés előtti bérral kiegyenlítődés nem történik. A való életben a várakozások, a helyzet szubjektív, téves megítélés túlkompenzálhatja ezt.

#### 4. Összegzés

A megvizsgált modellek – annak ellenére, hogy egyszerűsítő feltevések sokaságát alkalmazzák -, többnyire olyan következtetések levonására alkalmasak, amelyek a mai modern gazdaságban megfigyelt, illetve jól megfigyelhető jelenségekkel nem állnak szemben, többé-kevésbé alkalmasak azok magyarázatára. Noha Magyarországon a bérek viszonylag alacsonyak ahhoz, hogy egy adó- vagy járuléksökkentés azzal járjon, hogy a bérből- és fizetésből élők szabadidőt vásároljanak a többletjövedelmen, az egyéni munkaerőkínálat meghatározó tényezői között egyértelműen ott van a szabadidőre való igény. A makroökonómiai közelítés szintjén a tételes adóteher költségeinek megoszlása tanulságos abból a szempontból, hogy a munkavállalót és a munkáltatót terhelő, illetve az ő terheiket csökkentő adórendelkezések között kapcsolat van. Bármely adó vagy járulék növelés, - csökkentés hatással van mind a munkaerő keresletére, mind pedig a kínálatára, eltekintve attól az esettől, ha valamelyik oldal (munkakereslet vagy munkakínálat) tökéletesen rugalmas vagy rugalmatlan (a munkakeresleti vagy – kínálati görbe vízszintes vagy függőleges) ekkor az egyik fél (a munkáltatói vagy a munkavállalói oldal) viseli a változások teljes költségét.

A nemzetközi közgazdaságtanban a munkaerőáramlás két országos modelljében az adócsökkentés hatásait vizsgálva megállapítható, hogy nincs egyértelmű válasz: ha az adócsökkentés hatására bekövetkező béremelkedés a küldő országba visszafordíthatja a külföldön munkát vállalt elvándorlókat, visszaállhat az adócsökkentés előtti bérszint, magasabb foglalkoztatási szint mellett.



## Irodalom

- Benczúr P. 2007. Az adókulcsok hatása a különböző gazdasági szereplők viselkedésére – irodalmi összefoglaló. *Közgazdasági Szemle*, 54/2: 125-141.
- Benczúr P. – Sándor L. 2013. Adók, transzferek, munkapiac, Elméleti keret. *Munkaerőpiaci Tükör* 2013: 51-63.
- Cseres-Gergely Zs. – Földessy Á. – Scharle Á. 2013. Bértámogatás hatása az idősebb munkavállalókra. *Munkaerőpiaci Tükör* 2013: 147-153.
- Erdős T. 2014. Adóztatás, hatékonyság és gazdasági növekedés. *Közgazdasági Szemle*. 61/1: 1-26.
- Kopányi M. 2009. *Mikroökonómia*, Budapest: Akadémiai.
- Krugman, P. R. – Obstfeld, M. 2003. *Nemzetközi gazdaságtan, Elmélet és gazdaságpolitika*, Budapest: Panem.
- Magas I. 2007. *Globalizáció és nemzeti piacok*, Budapest: Napvilág.
- Mankiw, N. G. 2005. *Makroökonómia*, Budapest: Osiris.
- Solt K. – Meyer, D. 2007. *Makroökonómia*, Budapest: Aula.

## **A vállalati stratégia hatása az ipari digitalizációra**

Katona Andrea–Göllény-Kovács Nikoletta–Németh Kornél–Péter Erzsébet

### **The impact of corporate strategy on industrial digitalisation**

The Fourth Industrial Revolution is blurring the boundaries between the physical, digital and biological spheres by merging different technologies and forcing companies to combine different technological solutions to redesign their business strategy and change their corporate culture if needed. The question arises as to how the corporate strategy and the willingness of the company to invest influence the openness to innovation and Industry 4.0. In our research we asked the opinion of managers of small, medium and large companies operating in Hungary producing electronics, machinery and electrical equipment. In our qualitative study, by using structured interviews we wanted to find out how important Industry 4.0 is in terms of the competitiveness of firms, what the state of the implementation of the related strategy is, what areas it covers, and how it was financed.

### **1. Bevezetés és irodalmi áttekintés**

A termelő és szolgáltató folyamatok soha nem látott sebességgel változnak, hiszen az informatikai eszközök, programok fejlődése rendkívüli sebességgel alakítják át a megszokott, hagyományos eljárásokat, illetve az ezeket támogató rendszereket. Az egyes menedzsment területek vezetőinek és az egyes folyamatokban érintett munkavállalóknak alkalmazkodniuk kell a technológiai és szervezeti változásokhoz. A kiváló vezető jellemzője a világos jövőkép és a mindenki számára követhető, egyértelmű irány (Péter 2018).

Magyarországon még viszonylag kevés cégre jellemző az Ipar 4.0 technológiai megoldás, de már egyre több vállalat foglalkozik a kérdéskörrel. Az Ipar 4.0 ideológiáját átvevő szervezeteknek a felelőssége kiterjed az egész hálózatra ágazatukon belül, a céljuk saját tevékenységük és partnereik

minél stabilabb működés módjának kialakítása. Ezt nem lehet csupán gépekkel megoldani: a sziklaszilárd gyártás, kihozatali számok és minőség csak a megfelelő emberi hozzáadott értékkel biztosítható.

Korábbi vizsgálatokból kiderül, hogy az anyagi és szellemi erőiket az érintett cégek elsősorban az értéktermelő folyamatokra vagy azon belül a termelésre koncentrálnak, a komplett vállalati értéklánc fejlesztését is szem előtt tartják. Logisztika 4.0 nélkül ugyanis elképzelhetetlen az Ipar 4.0, és ugyanez vonatkozik a tervezésre, a beszerzésre, sőt a marketingre vagy a controllingra is (Péter- Németh 2017, Birkner 2018). Persze az egyes részek külön-külön is eredményezhetnek – nemegyszer igen jelentős – hatékonyságnövekedést, de új minőségi színtről, vagyis Ipar 4.0-ról csak akkor beszélhetünk, ha a komplex digitális rendszer összeállt.

Prause (2015) úgy gondolja, hogy az Ipar 4.0 új üzleti modelleket és struktúrákat követel, amely átalakítási folyamat maga a digitális transzformáció. Az előrejelzések szerint a jelenlegi termelési rendszerek nem tarthatók fenn, változást igényelnek, mert tartós környezeti károkat eredményeztek, mint például a klímaváltozás, de veszélyt jelenthetnek a munkaerő létszámának csökkenésére is (Wang et al. 2016).

A lassan járj, tovább érsz elv alkalmazásának elvitathatatlanságát az átváltások és a nem szándékolt következmények fölvezetése alapozhatja meg. A lassú növekedés, alacsony infláció, beszűkült költségvetési mozgásterrel jellemezhető gazdasági környezetben, az Ipar 4.0 és a digitális gazdaság kibontakozásához szükséges erőforrások (kezdeti beruházás, képzések és tanulási időigény, rugalmasabb munkaerőpiac stb.), valamint az Ipar 4.0-ra történő széles körű és gyors átállás kockázatainak ismeretében a fokozatosság inkább erény, mintsem hátrány. Ennek tükröződnie kell a támogatási politikák időhorizontjában és intézményi működésében is (Kovács 2018, Autor 2015, Balgova et al. 2016, Barrot et al. 2017, Birkner 2018)

A korábbi hierarchikus rendszer helyett eltérő vállalatok által alkotott hálózatok, platformok bizonyulnak eredményesnek az egyre erősödő versenyben: a rövidülő termék életciklusok, a folyamatosan változó fogyasztói elvárások és szükségletek, valamint fokozódó innovációs nyomásnak köszönhetően a platformok lehetővé teszik a kínálók és a keresők értékteremtésbe való bevonását, aminek következtében alapvetően írják felül azt, ahogy eddig a vezetésről, üzleti modellekről vagy értékteremtésről gondolkodtunk (Csontos és Szabó 2018, Prónay 2016). Másrészt, a digitális technológiák, vagy ha úgy tetszik az általuk teremtett új lehetőségek radikálisan alakítják át a korábbi szervezeti, illetve társas interakciós felületeket, és tartalmakat, ezzel pedig alapjaiban írják felül a „hagyományos megoldásokat”, mint például a beszállítói kapcsolatok vagy vevőkkel való kapcsolattartást

(Gulati 1999, Dyer és Singh 1998, Håkansson és Waluszewski 2012, Susarla és Tan 2012). A digitális technológiák és platformok vállalatok iparágakon átívelő forradalmi újításokat tesznek lehetővé, ezáltal az iparági keretek, határok elmosódnak. (Burgelman és Grove 2007) további turbulenciát okozva a versenykörnyezetben.

A termelési folyamatok átalakulásával egyidejűleg jelentős változások következnek be a munkavégzésben is: nem csupán a szervezet, hanem a platform, a hálózat tevékenységét kell tudni adott értékteremtési folyamatok mentén kontrollálni, fejleszteni; a vevők, a partnerek szemléletének megváltozásával pedig megváltozik a munkatársak, a csapat értelmezése. Az új munkaszervezés új vezetői kompetenciákat követel, a vállalatok verseny- és innovációs képességét is újra kell értelmezni, míg az új munkakörök betöltéséhez szintén új kompetenciákra lesz szükség. Alapvető jelentőségű tehát, hogy az IT stratégiai szerepét újra gondoljuk. Szerzők Bharadvaj és szerzőtársai (2013) definícióját osztják, miszerint a „digitális üzleti stratégia” olyan vállalati stratégia, amely a digitalizáció nyújtotta előnyöket aknázza ki annak érdekében, hogy a vállalat új, megkülönböztetett értéket teremtsen. Ebben az értelemben, a digitális üzleti stratégia három fontos tényezőben más, illetve több az IT stratégiánál: (1) az IT tradicionálisan szűken vett értelmezésén túl már nem eszközökben és rendszerekben gondolkodik, hanem az eszközöket, a rendszereket és a tartalmat magában foglaló integrált digitális erőforrásokban, amelyek a szervezeti képességek alapvető lételemei; (2) az információtechnológia már nem alárendelt szerepben van, ahol az informatikus ad támogatást az üzleti funkcióknak, hanem a funkciók már önállóan hasznosítják a digitális erőforrásokat a működés minden területén; (3) a digitális üzleti stratégia célja, hogy megkülönböztető képességet és versenyképes értékteremtést teremtsen meg, ami túlmutat hatékonysági mutatók javulásán. (Hortoványi – Vilmányi 2018).

A tudásmenedzsment-rendszerek kiépítése és működtetése egyre népszerűbb vállalati cél. A legnagyobb igyekezet ellenére is kudarcra végződhet egy ilyen változás megvalósítása, ha a szükséges feltételek nélkül próbálkozunk ezzel a beavatkozással a szervezet életében. Az egyik legfontosabb előfeltétel a bizalomra, közös tanulásra, fejlődésre épülő, nyitott szervezeti kultúra, mely a tanulószervezeti jellemzőkkel írható le (Bencsik et al. 2008). Azok a szervezetek tudnak igazán sikereket elérni, amelyek képesek felismerni a tudást, gyűjteni, rendszerezni, megosztani és használni, majd új tudás létrehozására törekednek. A tudásmenedzsment kulcseleme a tudásmegosztás, ezáltal lesz az egyéni tudás mások által is használható szervezeti tudás. A szervezeti kultúra lehet akadály a tudásmegosztásnak, például a versengő kultúratípusoknál a tudásmegosztás nem lényeges, mert ezzel a

versenyelőnyük kerül hátrányba, a hatalami kultúrákban sem központi érték a tudás. Bencsik et al. (2008) eredményei összefoglalnak több tudásmenedzsment támogató rendszert is (1. táblázat), az eredményei alapján megfogalmazhatók, hogy bizonyos intézkedések szükségessé válnak, ha a vezetés elszánt egy működőképes tudásmenedzsment-rendszer kiépítésében.

1. táblázat. A tudásmenedzsment-rendszert támogató lépések, kiegészített kultúraelvárások.

Handy Erő (hatalom)	Senge	OCI Konstruktív stílus	Garvin	Quinn Klán
Személyes kompetenciák	Rendszer-gondolkodás Közös jövőkép	Teljesítmény – előrelátás – a cég céljainak ismerete – magas elvárások – kihívást jelentő feladatok	Innovativitás	Közös értékek és célok
Rugalmas-ság	Ön-magunk irányítása	Önmegvalósítás – kreativitás – önálló gondolkodás – saját szakmai fejlődés – nyíltság – ötletek közzé tétele	Folyamatos fejlődés Képzés, tréningek	Személyzet fejlesztése
	Gondolati minták	Bevonás – támogatás – konstruktivitás – mások támogatása – értékelés – jutalmazás – bevonás a döntésekbe – empowermen	Részvétel a döntésekben, rotáció	Alkalmazottak bevonása, támogató vezetés
Bizalom	Csoport-munka	Együttműködés – barátságos viselkedés – nyitottság – együttműködés – mások motiválás	Nyitottság, támogatás, bizalom	Team-munka, összetartozás
		Agresszív-védekező stílusversengés, hatalom, perfekcionizmus		
		Passzív-védekező stílusalkalmazkodás, elkerülés		

Az OCI (Szervezeti Kultúra Leltár) kérdőív azt méri, hogy milyen viselkedést tartanak a szervezet tagjai jövedelmezőnek és valósítanak meg annak érdekében, hogy sikeresen beilleszkedjenek a szervezetbe és megfeleljenek az esetleges elvárásoknak. A kérdőív az eredményekben tizenkét viselkedési stílus előfordulásának gyakoriságát mutatja. Láthatóak

azok a döntések és intézkedések, amelyek szükségesek, ha a vezetés nyitott egy működőképes tudásmenedzsment-rendszer kiépítésére.

A tudásáramlás az innováció fontos forrását jelenti, együttműködő partnerek nem csak a beszállítók lehetnek, hanem a tudástermelő és tudásközvetítő intézmények is, főként az egyetemek. Az innovációs együttműködés hatékonyabb lehet, ha a más vállalatokkal vagy szervezetekkel kooperálnak a vállalkozások, mint ellenkező esetben, tehát az ilyen jellegű együttműködési kapcsolatokkal nem rendelkező cégek.

Az Ipar 4.0 elterjedésének egyik legfőbb akadály – nemcsak Magyarországon, de a fejlett országokban is – az adatbiztonság, illetve annak hiánya. Érdekes módon nem is a gyártó cégek, hanem inkább az ügyfelek tartanak attól, hogy adataik illetéktelen (hekker) kezekbe kerülnek. Némi túlzással csak azt nem tudják eldönteni, melyik a nagyobb kockázat: ha a gyártó cég a saját adatbankjában tárolja az adatokat, vagy ha egy távoli, titokzatos felhőben (Bogdán 2018).

## **2. Anyag és módszer**

Kutatásunk célja egy vizsgálat elvégzése volt az elektronikai-, gépipar, villamos berendezés gyártó, logisztika területén tevékenykedő kis-, közepes- és nagyméretű vállalkozások képviselőinek bevonásával. Az interjúk 2019. szeptemberében készültek, a strukturált interjúk során 10 magyar cégvezetőt kérdeztünk meg. A kvalitatív vizsgálatunkban arra kerestük a választ, hogy a cégek versenyképessége szempontjából mennyire és miért fontos az Ipar 4.0 a cégvezetők számára, hol tart a vizsgált cégeknél az ehhez kapcsolódó stratégia megvalósítása, milyen időtávra van erre vonatkozó stratégiájuk, mely területekre terjed ki és ennek megvalósítása milyen forrásból történt.

## **3. Eredmények és értékelésük**

A feldolgozás során először az interjúalanyokat szeretnénk bemutatni. A vállalatok vezetői nem járultak hozzá, hogy a cég nevét kiírjuk, ezért a megnevezésük V1, V2 stb. és a cég legfontosabb adataival jellemeztük őket. A vállalatok kiválasztását hólabda módszerrel végeztük, a megkérdezett szakemberek alapján választottuk ki a cégeket.

2. táblázat. Az interjúalanyok adatai (10 db interjúalany).

Név	Tulajdonosi szerkezet	Cég mérete	Árbevétel (mill EUR)	Iparág	Interjúalany iparági tapasztalata
V1	Hazai magán tulajdon	Kis	2-10	Gépi berendezés gyártó	19 év
V2	Hazai magán tulajdon	Kis	2-10	Raktározás, szállítás	26 év
V3	Külföldi tulajdon	Közép	10-50	Elektronika	7 év
V4	Hazai magán tulajdon	Kis	2-10	Gépi berendezés gyártó	19 év
V5	Hazai magán tulajdon	Közép	10-50	Gépi berendezés gyártó	24 év
V6	Külföldi tulajdon	Nagy	2-10/üzletág	Gépi berendezés gyártó	12 év
V7	Külföldi tulajdon	Kis	2-10	Villamos berendezés gyártó	8 év
V8	Hazai magán tulajdon	Kis	2-10	Villamos berendezés gyártó	6 év
V9	Külföldi tulajdon	Közép	50 <	Elektronika	9 év
V10	Külföldi tulajdon	Közép	10-50	Elektronika	18 év

Forrás: Saját kutatás, 2019.

Az interjúalanyok mind felsőfokú végzettséggel rendelkeznek, sokéves iparági tapasztalat jellemzi őket, főleg kis- és közepes vállalatok.

Fontosnak tartottuk, hogy milyen stratégia jellemzi leginkább a vizsgált vállalatot, illetve hogy a vezető hová pozicionálja a vállalatot a saját ágazatán belül, amelyről az alábbi összefoglaló táblázatot készítettük:

3. táblázat. A 10 db magyar vállalat jellemző vállalati stratégiája.

Melyik stratégia jellemzi leginkább a cégüket?	
Piacvezető stratégia	V3, V4, V5, V6
Kihívó stratégia	V9, V10
Piackövető stratégia	V1, V2, V7, V8
Meghúzó stratégiai	

Forrás: Saját kutatás, 2019.

A piacvezető stratégia arra a vállalatra jellemző, amelynek a saját piacán a legnagyobb a részesedése, élen jár a versenytársakkal szemben az új termékek piacra vezetésében és az árakat is általában ő diktálja. A megkérdezett vállalatvezetők közül egyetlen kisvállalatra (V4) jellemző, illetve elég megoszlóan közepes- és nagyvállalatok vezetői követik a piacvezető stratégiát. A piackihívó versenystratégiával rendelkező vállalkozás, - amely jelen esetben két külföldi tulajdonú elektronikai vállalatra jellemző-, felfutó pozícióban van, de nem piacvezető, ellenben törekszik piaci részesedése növelésére. Az összes kisvállalatra, kivéve a V4 cégre a piackövető stratégia jellemző, vagyis a meglévő piaci részesedését, piaci pozíciójának fenntartását próbálja megőrizni és stabilizálni. A meghúzó stratégia egy vállalatra sem volt jellemző a megkérdezettek közül, vagyis, hogy a célpiac egy-egy szegmensére specializálódnak, koncentrálnak, pedig ez főleg a kis- és közepes vállalkozásokra jellemző.

Az első kutatási kérdés arra vonatkozott, hogy versenyképesség szempontjából a cégek mennyire tartják fontosnak az Ipar 4.0-t?

A megkérdezett vezetők véleménye ebben a kérdéskörben teljesen megegyezett, nagyon fontosnak tartják az Ipar 4.0-t versenyképesség szempontjából, sőt két vállalatvezető (V7, V10) nélkülözhetetlennek tartja.

A második kutatási kérdésnél arra kerestük a választ, hogy miért fontos a digitális transzformáció a cégek számára. A válaszokról az alábbi összegző táblázatot készítettük:

4. táblázat. A digitális transzformáció fontossága a vállalatok számára.

Megoldja a humánerőforrás problémát	V2, V6, V10
Versenyképessé teszi a vállalatot	V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V9, V10
Nagyobb nyereség elérése	V6, V10
Piaci pozíció javítása	V2, V3, V5, V6, V9
Környezetvédelmi kényszer	V1
Piaci partnereknek való megfelelés	V3, V4, V5, V8

Forrás: Saját kutatás, 2019.

A legtöbben úgy gondolják, hogy a digitális transzformáció versenyképessé teszi a vállalatot, egy vállalat kivételével (V8), ők egy hazai tulajdonban lévő motorgyártó kisvállalat. A környezetvédelmi kényszert csak egy cég (V1) emelte ki, hazai gépi berendezéseket gyártó kisvállalat, akik a jövőben megrendelésre nem készletre akarnak gyártani, csökkenteni szeretnék a tárolási költséget, illetve az energiapazarlást. A piaci partnereknek való megfelelés, a humánerőforrás probléma megoldása és a piaci pozícióra



adott válaszok megoszlottak, illetve két vállalat (V6, V10) a nagyobb nyereség elérését emelte ki a digitális transzformáció fontossága kapcsán, mind a két vállalat külföldi tulajdonú vállalat, a V6 nagyvállalat, szerszámokat gyártanak, a V10 pedig egy közepes vállalat, kábelgyártással foglalkoznak.

A harmadik kutatási kérdésnél arra kerestük a választ, hogy az Ipar 4.0 stratégia jelenleg hol tart a megkérdezett vállalatoknál? A V1, V3, V6, V8 vállalatoknál a stratégia már bevezetés alatt van, a V1 vállalat a jövőben az autóipar számára fog gyártani, ezért számukra kiemelten fontos, a V8 kisvállalat pedig a nyugati piacokon keres megrendelőket, úgy gondolják, hogy így nagyobb eséllyel találnak partnereket. A V9 vállalatnál a pilot megvalósítás elkezdődött, ők is az autóipari cégeknek gyártanak, a V5-nél a stratégia kidolgozás alatt van, a V6 cégnél megfogalmazódott a stratégia és a V10 vállalatnál már meg is valósult az Ipar 4.0 stratégia, az anyavállalat segítségével. A V2, V4, V7 vállalatoknál még nem létezik Ipar 4.0 stratégia, de a V7 vállalat vezetője úgy gondolja, hogy számukra nélkülözhetetlen, ha újra talpra akarnak állni és új piacokat akarnak meghódítani.

A negyedik kérdés arra vonatkozott, hogy milyen időhorizontra készítették a vállalat Ipar 4.0 stratégiáját? A megkérdezett vállalatvezetők szerint legtöbben (V1, V3, V6, V8, V9) középtávú (2-4 év) stratégiával rendelkeznek, a V5 és V10 cégek vezetői hosszú távú (5-10 év) stratégiát készítettek, a V2, V4 és V7 vállalatoknál még nincs Ipar 4.0 stratégia. Rövid távú (1év) Ipar 4.0 stratégiával a megkérdezett vállalatok közül egyik cég sem rendelkezik.

Az ötödik kérdés arra irányult, hogy mely területekre terjed ki a vállalatok Ipar 4.0 stratégiája? A V2, V4 és V7 vállalatoknak nincs a digitális transzformációra vonatkozó stratégiája. A megkérdezett vezetők a legtöbben (V1, V3, V5, V6, V8, V9, V10) a vállalatszervezési struktúrát (üzem, telephely, vállalat) jelölték meg és a termékportfólió menedzsmentet (V1, V3, V5, V6, V10). A V3 elektronikai közép vállalat stratégiája az energiahatékonyság és hulladékgazdálkodás, tehát a zöld stratégiák irányába is kiterjed.

Az utolsó hatodik kérdés pedig arra vonatkozott, hogy milyen forrásokat vettek igénybe a cégek a vállalati Ipar 4.0 fejlesztések, kutatások finanszírozására? A legtöbb vállalat (V3, V5, V8, V9, V10) saját forrásból, illetve a V1, V4, V7 vállalatok nem vettek igénybe forrást. A V6 vállalat vezetője hazai pályázati támogatást és EU pályázati támogatást is igénybe vett, míg a V5 vállalat csak EU pályázati támogatással valósította meg az Ipar 4.0 fejlesztéseket, kutatásokat.

## 4. Összefoglalás

Jelen kutatás célja az volt, hogy választ kapjunk arra vonatkozólag, hogy a megkérdezett magyar vállalatok versenyképessége szempontjából mennyire fontos az Ipar 4.0, hol tart a vizsgált cégeknél az ehhez kapcsolódó stratégia megvalósítása, mely területekre terjed ki és ennek megvalósítása milyen forrásból történt.

A tanulmányból kiderült, hogy a vizsgált cégek számára nagyon fontos versenyképesség szempontjából az Ipar 4.0, legfőképp azért, mert javítja a cég piaci pozícióját, de fontos a piaci partnereknek való megfelelés is.

A megkérdezett vállalatoknál még van, ahol egyáltalán nem létezik stratégia, de többnyire már bevezetés alatt van az Ipar 4.0 stratégia, amely leginkább a termékportfólió menedzsmentre és a vállalatszerkezeti struktúrára terjed ki.

Az interjúk elkészítése során azt tapasztaltuk, hogy nem csak a közepes - és nagyvállalatok nyitnak az Ipar 4.0 felé, hanem vannak olyan kisvállalatok, akik közül sokan még felkészültebbek a változásokra a nagyobb cégekkel szemben, mert úgy gondolják, hogy ez hatalmas versenyelőnyt biztosít a versenytársakkal szemben, így fontos hogy a változásban élen járjanak. A folyamatok soha nem látott sebességgel változnak, hiszen az informatikai eszközök, programok fejlődése rendkívüli sebességgel alakítják át a megszokott, hagyományos eljárásokat, illetve az ezeket támogató rendszereket. A vezetőknek és a munkavállalóknak alkalmazkodniuk kell, - ha nem akarnak „kimaradni”, - a technológiai és szervezeti változásokhoz.

## Irodalom

- Barrot, J-N. – Loualiche, E. – Plosser, M. – Sauvagnat, J. 2017. *Import Competition and Household Debt. MIT Sloan Working Paper.* (Letöltve: 2019.09.06.)
- Bencsik A. – Marosi I. – Dőry T. 2008. Vágyott kultúra és Reális értékítélet Tudásmenedzsment-rendszer kiépítésének előfeltétele egy felsőoktatási intézményben. *Vezetéstudomány.* 43/5: 25-40.
- Bharadwaj, A. D. – Sawy, O. – Pavlou, P. A. – Venkatraman, N. 2013. Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly.* 37/2: 471-482.
- Birkner Z. 2018. Ipar 4.0, az új innovációs környezet. In Gaál Z. (szerk.) *Élni és dolgozni a digitális világban.* Kőszeg: Felsőbbfokú Tanulmányok Intézete. 23-32.

- Bogdán Z. 2018. Az Ipar 4.0 – közgazdász szemmel: A kimaradás több kárt okoz, mint belevágni a bizonytalanba. *Innotéka*. 8/5: 17-21.
- Burgelman, R. – Grove A. 2007. Cross-boundary disruptors: powerful interindustry entrepreneurial change agents. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 1/3-4: 315-327.
- Csontos R. S. – Szabó Zs. R. 2018. A versengés új színterei: platformok-stratégiaimenedzsment-megközelítésből. *Vezetéstudomány*. 49/9: 57-69.
- Dyer, J. H. – Singh, H. 1998. The relational view: Cooperate strategy and sources of interorganisational competitive advantage. *Academy of Management Review*. 23/4: 660- 679.
- Gulati, R. 1999. Network location and learning: the influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*. 20: 397-420.
- Håkansson, H. – Waluszewski, A. 2012. *Knowledge and innovation in Business and Industry*. London–New York: Routledge.
- Hortoványi L. – Vilmányi M. 2018. Üzleti stratégia átalakulása a digitalizáció forradalmának forgatagában. In Horváth D. (szerk.) *A stratégiai menedzsment legújabb kihívása: a 4. ipari forradalom*. Budapest: Corvinus. 6-17.
- Péter E. – Németh K. 2017. *Changing trends based on mutuality?: Paradigm shift in corporate culture*. Zborník medzinárodnej vedeckej konferencie Univerzity J. Selyeho. 620.
- Péter E. 2018. *Vezetői lábnyom: A vezető szerepe és a munkaerő motivációs lehetőségei a vállalati kultúrában*. Veszprém: Pannon Egyetemi Kiadó.,
- Prause, G. 2015. Sustainable business models and structures for Industry 4.0. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 5/2: 159-169.
- Prónay Sz. 2016. Új megoldások a fogyasztói magatartás tendenciáinak a vizsgálatára. *Vezetéstudomány*. 47/4: 30-34.
- Susarla, A. – Oh J.-H. – Tan Y. 2012. Social networks and the diffusion of user-generated content: Evidence from YouTube. *Information Systems Research*. 23/1: 23-41.
- Wang S. – Wan J. – Li D – Zhang C. 2016. Implementing smart factory of industrie 4.0: an outlook. *International Journal of Distributed Sensor Networks*. 12/1: 3159805.

# Szolgáltatás értékelés bevezetése egy kozmetikai vállalatnál

Kopácsi Evelin

## Introduction of service evaluation at the cosmetics company

The need to evaluate services is becoming more and more appreciated by service providers. Nowadays, competition between companies providing logistics services is intensifying, so partner feedback is important. The study provides an example of how service evaluation was introduced at the examined company operating in the competitive sector. The study focuses on the potential positive effects of service evaluation. It describes which aspects came into view during the development at the company and which results they expect after the service evaluation will have been completed. The evaluation of the services is less tangible, in many cases it is included in the supplier evaluation, but it does not give a comprehensive view of the quality of the given service. In the field of transportation, many companies compete for new orders, and price is an important factor, but it is not always decisive for outsourcing companies. Relationship capital is constantly gaining in importance, but its formation can be the result of a long process. The purpose of this study is to demonstrate the effectiveness of service evaluation through a specific corporate example.

## 1. Bevezetés

A szolgáltatást és a terméket nem minden esetben könnyű külön választani, de az egyre fokozódó piaci verseny miatt előnyre szert tenni a szolgáltatások fejlesztésével lehet. Ezért is egyre inkább felértékelődik napjainkban a szolgáltatásoknak a szerepe, a következőkben (Németh–Papp 1995: 15), illetve (Mattoo–Strern–Zanini 2008: 5) szemszögeből mutatom be a szolgáltatás fogalmát.

„A szolgáltatás olyan tevékenységek eredménye, amelyek lehetővé teszik valamely személy, illetőleg tárgy vagy ismeret - esetleg folyamat – állapotának fenntartását (helyreállítását), továbbítását, tárolását, továbbá kiegészítését, fejlesztését, átalakítását anélkül, hogy annak alapvető jellege megváltozna” (Németh–Papp 1995: 15).

A szolgáltatások magukba foglalják a termékek és emberek szállítását, de szolgáltatásnak minősül pl. az újraelosztás, az oktatás, az egészségügy, pénzügyi tanácsadás, könyvelés is (Mattoo–Stern–Zanini 2008: 5).

Az egyre fokozódó piaci verseny következtében minden vállalat a legjobb beszállítóval és logisztikai szolgáltatóval szeretne együtt dolgozni. A rosszul megválasztott partner igen nagy kockázat. A növekvő vevői igények kielégítésére és a költségek csökkentésére, a gazdaságosság fokozására való törekvés is ezt követeli meg a vállalatoktól (Halászné 1998: 86)

Annak érdekében, hogy a vevői igényeket, minél magasabb színvonalon ki tudják elégíteni, fontos kiaknázni a potenciális beszállítók képességeit és az adott munkára a megfelelő beszállítót meg tudják találni (Vörösmarty 2002: 22).

„A logisztikai gondolkodás általában ott jelenik meg, ahol a lehetőségek és a követelmények közötti feszültség kieleződik, és itt van jelentős szerepe a logisztikai szolgáltatásoknak, a logisztikai szolgáltatóknak is” (Pató–Szabó 2013:87).

Knoll Imre a következőképpen definiálja a logisztikai szolgáltatást. „Azokat a műveleteket nevezzük *logisztikai szolgáltatásnak*, amikor egy termelési folyamatban a primernek tekintett, termék előállítását kiszolgáló funkciókat, szervezésileg, irányításilag és pénzügyileg is külön választva, logisztikai szemlélettel kezeljük” (Knoll 1999:119).

## 2. Logisztikai szolgáltatások

A logisztikában a szolgáltatások többsége anyagi folyamatokat jelent, ilyenek a be- és kiszállítások, áruelosztás is. Például a csomagküldő szolgálat, készletezés, vámügyek és a franchise rendszerek (Knoll 1999:119).

A logisztikai szolgáltatás színvonalának meghatározásakor általában az alábbi három szempont a meghatározó:

Rendelkezésre állás: „A rendszernek azt a képességét fejezi ki, hogy azonnal vagy a kívánt időn belül kielégítse a vele szemben jelentkező keresletet”.

Kiszolgálási idő: Az az időtartam, ami a rendelés beérkezése és annak teljesítése között telik el. Függ a rendelkezésre állás színvonalától valamint az igények kielégítéséhez szükséges fizikai és adminisztratív folyamatok lebonyolításának időigényétől.

Kiszolgálás minősége: Azt mutatja meg, hogy az igényeket a megfelelő szolgáltatásokkal, termékekkel elégítették-e ki, miközben a vevő speciális igényeit is szem előtt tartották (Chikán 2008: 382).

## 2.1. Logisztikai szolgáltatók csoportosítása

Az első szint az 1 PL (First Party Logistics), amikor a termelő saját eszközparkkal, saját emberi erőből, azaz önerőből látja el a cég logisztikai funkcióit. Külső logisztikai szolgáltató igénybevételére nem kerül sor.

A második szint a 2 PL (Second Party Logistics). Ebben az esetben a logisztikai szolgáltatók köre szűknek mondható. Csak az alapvető szolgáltatásokat veszi igénybe, mint például a szállítás, raktározás.

A harmadik szint a 3 PL szolgáltató szint (Third Party Provider). Ez a szint már sokkal bővebb szolgáltatásokat kínál, nem csak fuvarozást, raktározást, hanem csomagolást, vevőszolgálati tevékenységeket is. Itt már az ügyfél igényei szerint alakítják ki a szolgáltatást.

Negyedik szint 4 PL, célja a hosszú távú partneri kapcsolat kialakítása. A 4 PL feladata, hogy összefogja, szabályozza az ellátási láncok működését, melyet a know how-val és az IT-támogatásával képesek megvalósítani. (Pató–Szabó 2013: 89).

Minden vállalatnak egyéni döntése, hogy milyen mértékben végzi el saját maga vagy adja át más erre specializálódott vállalkozásnak a logisztikai funkciók lebonyolítását. A döntésben közrejátszanak a vállalati célok, a várható költségek, a vállalat logisztikai funkcióvégző-képessége és a logisztikai szolgáltató vállalatok kínálata és árajánlata. A logisztikai szolgáltatási funkciók esetében beszélhetünk fő- és mellékfunkcióról, melyet a következő táblázatok szemléltetnek, kiegészítve az azokat végző szolgáltatókkal.

1. táblázat. Logisztikai szolgáltatási főfunkciók és szolgáltatók.

	Logisztikai szolgáltatási funkciók	Szolgáltatók
Fő funkciók	A szerződés lebonyolításához kapcsolódó diszpozíciós funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- analízis</li> <li>- tervezés</li> <li>- szervezés</li> <li>- fuvarszköz választás</li> <li>- útvonalválasztás</li> <li>- tarifaalkalmazás</li> <li>- szerződések előkészítése, megkötése</li> <li>- fuvarokmányok, egyéb kísérelőokmányok kiállítása</li> <li>- szállítmányellenőrzés</li> </ul>	Szállítmányozó Fuvarozó Fuvarozó ügynőke Logisztikai tanácsadó
	Szállítási funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- környéki forgalom</li> <li>- távolsági forgalom</li> <li>- nemzetközi forgalom</li> </ul>	Fuvarozó Szállítmányozó

Forrás: Halászné, 1998:91-92

A mellékfunkciók a főfunkciók támogatására szolgálnak, azzal a céllal, hogy ne keletkezzen fennakadás vagy veszteség az áruáramlás során.

2. táblázat. Logisztikai szolgáltatási mellékfunkciók és szolgáltatók.

	Logisztikai szolgáltatási funkciók	Szolgáltatók
Mellékfunkciók	Átrakási funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- az átrakás megszervezés és lebonyolítása</li> <li>- terminálok, átrakóközpontok és állomások üzemeltetése</li> </ul>	Fuvarozó Szállítmányozó Rakodó
	Raktározási funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- raktárak üzemeltetése</li> <li>- betárolás, kitárolás, raktározás</li> <li>- kommissiózás</li> <li>- manipulációk elvégzése a raktározással összefüggésben</li> </ul>	Szállítmányozó Raktár-üzemeltető Rakodó-vállalkozó
	Csomagolási funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- szállítási csomagolás kiválasztása</li> <li>- szállítási, anyagmozgatási segédeszközök kiválasztása</li> <li>- be-és kicsomagolás</li> <li>- egységtrakomány képzés</li> </ul>	Fuvarozó Szállítmányozó Csomagoló-vállalkozó
	Manipulációs funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- a küldeményre vonatkozó speciális manipulációk elvégzése (elrendezés, megjelölés pl. hajóban)</li> <li>- adott áruféleségre vonatkozó manipuláció (pl. speciális biztonsági intézkedések)</li> </ul>	Szállítmányozó Rakodó-vállalkozó Áruelrendező-vállalkozó (kikötőkben)
	Információhoz, adateréhez kapcsolódó funkció: <ul style="list-style-type: none"> <li>- a szállítás lebonyolításhoz, raktártervezéshez, koordináláshoz és kontrolláláshoz, az útközbeni árufigyeléshez kapcsolódó információs láncok, adatsere-rendszerek kialakítása és működtetése</li> </ul>	Szállítmányozó Fuvarozó (kikötői logisztikai központ) Informatikai szolgáltató

Forrás: Halászné 1998: 91-92.

A logisztikai szolgáltatások nem választhatók el a terméktől, szorosan kapcsolódnak hozzá. Ezen szolgáltatások alatt az árueljuttatási folyamathoz kapcsolódó összes tevékenységet értjük. Meghatározó jelentőséggel a helyváltoztatási szolgáltatás bír.

„A tevékenység eredménye, „terméke” nem jelenik meg anyagi formában, nem raktározható, így az igénybevevő előre nem ismerheti meg azt a „terméket”, amit vásárol” (Halászné 1998:105-106).

Ezért is fontos, hogy a vállalatok jó hírnevet szerezzenek maguknak a piacon, hiszen az üzleti partner kiválasztásánál mindenki a korábbi, illetve más vállalatok által szerzett tapasztalatokat veszi figyelembe. A szolgáltatás minőségét sok külső tényező befolyásolja, a szállítási tevékenység esetében ilyen lehet például az időjárás, a megváltozott útviszonyok, betanuló munkatárs.

A szolgáltatások minőségellenőrzése sokkal bonyolultabb feladat, mint a termékeké, hiszen ebben az esetben nincs kézzel fogható végtermék. Egyrészt beszélhetünk teljesítményi kínálat minőségéről, amit befolyásol a szükséges kapacitások megléte, összetétele, minősége. Hozzátartozik a személyi állomány összetétele és minősége, valamint a megfelelő információs rendszerekhez való hozzájutás, amelyek segítik a minőség megfogalmazását. A lebonyolítás minősége a másik része, amelynek meghatározása már sokkal bonyolultabb, csak a korábbi tapasztalatok alapján lehet rá következtetni (Halászné 1998: 105-106).

## **2.2. Logisztikai szolgáltatások kínálata**

A szolgáltatások közül a fuvarozás értékelésével foglalkozik a tanulmány. „A fuvarozási szolgáltatás végzése nem meghatározott, fix helyen történik, hanem adott vállalási időtartamon belül, adott infrastrukturális hálózaton, illetve hálózatokon.” (Halászné, 1998:106-107)

A fuvarozó vállalatoknak több különböző jogi szabályozásnak kell megfelelnie, pl.: veszélyes áruk szállítására vonatkozó előírások. A szolgáltatás kínálatának minőségét és mennyiségét meghatározza a vállalat rendelkezésére álló fuvarozó állománya, amely lekorlátozza az adott időintervallumban elvállalható fuvarok számát. A fuvarozás esetében használt teljesítmény mérőszáma a „tkm” (tonnakilométer), mely az elszállított áru tömegének és a szállítási távolságnak a szorzata. Ha különbséget akarunk tenni a fuvarozó vállalat két „fuvarja” között, akkor eltérést a helyváltoztatás minőségi tényezői között fedezhetünk fel. Ez természetesen befolyással lehet a ráfordításokra, amely maga után vonhatja az árak emelkedését is. Ha a kereslet-kínálat viszonyát vizsgáljuk fontos megemlíteni a rugalmasság kérdéskörét. Ha egy vállalat hosszú távon, a piacon akar maradni, akkor gyorsan kell reagálnia az változó keresleti igényekre. Az egyes fuvarozási ágak között eltérő mértékű rugalmasság tapasztalható. Közúti fuvarozás esetében a rugalmasság nagyobb mértékű, könnyebben tud a változó igényekre reagálni, mint a többi fuvarozási ág (Halászné 1998: 106-107).



### **2.3. Logisztikai szolgáltatások kereslete**

A logisztikai szolgáltatások keresletét másodlagos keresletnek nevezük, amelyre a termelési és a fogyasztási kereslet van hatással. Az elsődleges keresletből származtathatók a szolgáltatás iránt támasztott minőségi és mennyiségi követelmények. A „szolgáltatási kereslet a termék-értékesítéshez kapcsolódva ingadozhat” (Halászné 1998: 107).

Napjainkra egyre inkább megnő a kereslet azon vállalkozások iránt, akik komplex szolgáltatásokat nyújtanak, mellyel a logisztikai szolgáltatások jelentős részét elvégzik a megbízó „helyett”. (Halászné 1998: 107-108).

Egy másik aspektusból vizsgálva fontos megemlíteni az embert, aki kulcsfontosságú szerepet játszik a legjobb minőségű szolgáltatás nyújtásához. Egyre több vállalat életében előtérbe kerül az emberi erőforrás gazdálkodás.

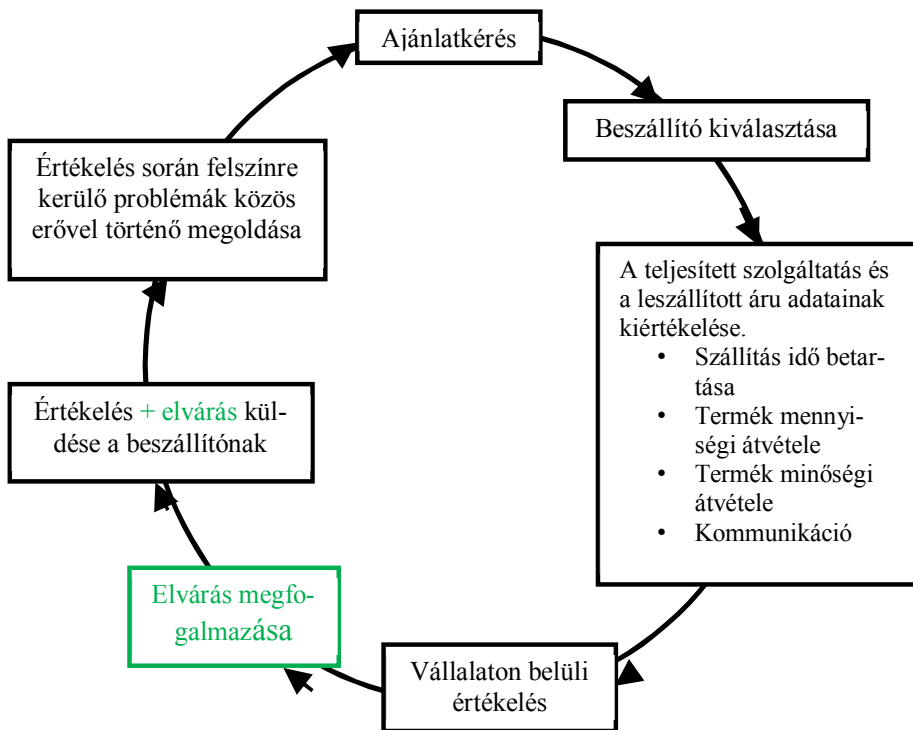
A cégeknek különféle megoldások állnak rendelkezésükre, hogy a logisztika 7M-je teljesülhessen, melynek elemei a következők: a megfelelő munkavállaló, a megfelelő kompetenciákkal, a megfelelő állapotban, a megfelelő helyen, a megfelelő időben, a megfelelő költségen, a megfelelő munkáltatónál kell, hogy rendelkezésre álljon (Pató 2013: 47).

A munkaerő-kölcsönző cégek biztosítják egyre több vállalat részére, hogy a megfelelő számú munkatárs rendelkezésükre álljon.

### **3. A beszállító értékelés folyamata**

A korábbi kutatások alapján szerző társaim segítségével (Pató, Kopácsi, Kreiner, 2015:66) megalkottuk a beszállító értékelés folyamatábráját. Több interjú alany véleményezte a szerzők által készített folyamatábrát, ami kiegészítésre került „a vevő általi elvárás megfogalmazása a beszállítóval szemben” lépéssel. A javaslattal a szerzők egyet értettek és beépítették a folyamatábrát. Ez a folyamatábra alkalmazható a szolgáltatásértékelésére is.

A következőkben a fuvarozók értékelésének a bevezetését ismertetem a vizsgált vállalat esetében. Először kitérek arra, hogy zajlik a fuvarozók kiválasztása és utána mutatom be az értékelés módszerét, folyamatát.



1. ábra. Beszállító kiértékelés folyamatmodellje.  
Forrás: Pató–Kopácsi–Kreiner 2015: 66.

#### 4. A fuvarozók kiválasztásának folyamata

A vizsgált vállalatnál a fuvarozók kiválasztása versenyeztetés útján történik, ezért nagyon fontos több szempontot is figyelembe venni az áron kívül. A vállalatnál van egy fuvarozó lista, amelyben azok a fuvarozók vannak, akikkel már korábban dolgoztak vagy megkeresték őket a fuvarozók. Az új partnerek esetében egy személyes bemutatkozást követően tisztázzák a partnerek az igényeket szolgáltató nyújtó vállalat erősségeinek, gyengeségeit. Mindezek alapján eldönti a vállalat, hogy a vizsgált fuvarozó felkerülhet-e a listára. A versenyeztetés során minden esetben a listán szereplő fuvarozók közt küldik szét az éppen aktuális fuvar feladat árajánlat kérését.

A vállalat több fuvarozó vállalattal is kapcsolatban áll, akiknek egy konkrét fuvarfeladatot küldenek ki, és aki a legjobb, legkedvezőbb megoldást tudja biztosítani kiválasztásra kerül. Ennél a pontnál van jelentősége a fuvarozók értékelésének, hiszen a múltbeli értékelések információt hordoznak magukban, ami irányadó lehet bizonyos esetekben. Ezek alapján nem

jelenthető ki, hogy csak az ár a döntő sok egyéb fontos tényezőt is figyelembe vesznek, mint például az adott partner információ szolgáltatása egy fuvar során. Az összes szempont figyelembe vételét követően megtörténik a legjobb fuvarozó kiválasztása, aki megbízást kap az adott fuvarfeladatra. A teljesítést követően azonnal kiértékelésre is kerül a fuvarfeladat teljes folyamata.

Ha több szállítónak adnak lehetőséget, jobban tudják versenyeztetni őket és ez gazdasági szempontból is pozitív. A sok szállítónak az a kockázata, hogy a vevő nem kapja meg a megfelelő kondíciókkal a beszerzésre váró termékeit, ennek oka, hogy szétszóródhat a figyelem a sok szállítóval való kapcsolattartás során (Pató–Freund 2016: 34).

A szállító értékelés bevezetése több előnnyel is jár a kis és közép vállalkozások számára: szállítókkal való kapcsolat javítása, kommunikáció javítása, szállítók fejlesztése, problémák gyorsabb felismerése, azonosítása, feltárt problémák gyorsabb megoldása, alacsony költség. A szállítókkal való együttműködés javulása költség megtakarítást is eredményez. Az elkésett szállítás vagy selejtes termékekből adódó problémák kiküszöbölése által nagyobb nyereséget képesek elérni a vállalatok és így a kiszolgálás minősége sem csökken (Pató–Kopácsi–Kreiner 2016: 263).

A szállító értékelés célja általában a kapcsolat javítása fejlesztése, irányítása (Pató–Kopácsi 2018: 45).

## **5. Fuvarozó értékelésének a bevezetése**

A fuvarozók értékelése úgy került kidolgozásra, hogy egy olyan dolgozó is átlássa a fuvarozók teljesítményét, aki nem dolgozik napi szinten a fuvarozó vállalatokkal. A fontossága ott jelentkezik, ha helyettesítés során a helyettesítést végző dolgozónak nincsenek személyes tapasztalatai a fuvarozókkal, akkor az értékelés segítséget nyújt a megfelelő partner kiválasztásában. Mindig vannak különlegességek az egyes szállítások során, amire oda kell figyelni, a szöveges értékelés ebben a kérdésben is információt szolgáltat. Itt röviden vázolva vannak, azok a problémák, amik előfordultak a múltban és érdemes a következő fuvar megszervezésekor fokozott figyelmet fordítani rá.

*Visszacsatolás:* A szállítóértékelés valódi célját, akkor tudja beteljesíteni, ha ezek az értékelések kiküldésre kerülnek az aktív fuvarozókhöz.

Aktív fuvarozók alatt, azokat a partnereket értem, akik a vizsgált időszakban legalább egy fuvarot teljesítettek. Több fuvarozóval állunk kapcsolatban, de lehet, hogy az adott fuvarozó a vizsgált időszakban egy fuvarot sem bonyolított le számunkra.

A fuvarvállalatok szívesen fogadják partnereiktől a teljesített fuvarok alapján kapott visszajelzéseket, értékeléseket. A szállítóértékelés, akkor éri el valódi és végleges célját, ha fuvarozó a kapott értékelés alapján fejlesztéseket eszközöl és erről tájékoztatást is ad.

Az szállítóértékelésben 4 szempont került meghatározásra, ami alapján értékelésre kerülnek a fuvarozók, szempontok: ár, szállítási pontosság, minőség, kommunikáció.

Az ár az egyik legfontosabb szempont minden vállalat életében, de nem minden esetben ez a mérvadó. Előfordult már több esetben is, hogy egy fuvar esetében nem az ár volt a döntő, hanem a megbízhatóság vagy a szállítási határidő.

A szállítási pontosság alatt a fuvarozó által ígért szállítási határidő betartását értjük. A fuvarszervezésekor megadásra került a felvétel és lerakás időpontja is, ha nem sürgős a szállítás ettől el lehet térni, de ezt a fuvarszervezésekor le kell egyeztetni a fuvarvállalattal. Az értékelésnél a lerakás napját eszerint vizsgáljuk és értékeljük.

A minőség sok szempont alapján tevődik össze. Egyrészt a szállítmány épségben való leszállítása, másrészt a szolgáltatott információk minőségét is ide soroljuk. Milyen minőségben történik az információ nyújtás a fuvar során, illetve, milyen eredményesen old meg a fuvarozó egy nem várt nehézséget. Az információ minőségére egy példa: A fuvarozó megadja a rendszámot, amit a fuvarszervező jónak vél, mivel ezt látja a rendszerében, de egy ellenőrzés során kiderül más a pótkocsi rendszáma. A fuvarszervező ellenőrzését követően kiderül az ő rendszerükben volt a hiba. Itt már egy nagyon hasznos visszacsatolás történt a fuvarozó részére a jövőbeni eltérések kiküszöbölésére.

A kommunikáció alatt a fuvarozó vállalat fuvarszervezőjével történő kommunikáció és kapcsolattartás minőségét értjük. Azon fuvarok esetében van nagy jelentősége, amikor sürgős a szállítás. Nagyon sok erőforrást felemészt, ha a logisztikusnak kell mindig hívnia a fuvarszervezőt, hogy szolgáltatson információt az adott fuvarról. A fuvarszervezőnek információt kell adnia, arról is, ha felvették az árut és a lerakásról is egyaránt. A felvételekről való információ szolgáltatás inkább az import fuvarok esetében érdekes.

Az 5. értékelés szövegesen történik, ennek a pontnak a fontossága ott mutatkozik meg, ha egy olyan személy nézi meg az értékelés, aki napi szinten nem dolgozik a fuvarozókkal. Sokkal több információt szolgáltat az

egyes fuvarokról, mintha csak a 4 szempont szerinti értékelést néznénk. Olyan plusz információkat tartalmaz ez a pont, amit csak a számokkal való értékelés nem mutat meg.

A pontozás módszere alapján történő értékelés kimutatásából is sok információt tudunk kinyerni. Például, hogy fejlődött-e a vizsgált fuvarozó az elmúlt időszakban vagy sem. Az értékelés további adatokat is szolgáltat, mint például milyen gyakran kap meg egy adott fuvarozó egy adott fuvar, vagy egy fajta fuvarban teljesít jól vagy többféle fuvar is jól megold a vizsgált partner. Az értékelésből látszik, mi az adott partnernek az erőssége vagy gyengesége.

Az értékelési kategóriák: 5 - megfelelő minőségű szolgáltatást nyújtottak, 4 - a kért fuvar feltételek szerint teljesítették, 3 - hiányosan és késve és nem a megadott információk szerint teljesítették a fuvar, 2 - hiányosan, késve és rosszul teljesítették a fuvar, 1 - nem teljesítették a megbízást.

Mind a 4 szempontot 1-5-ig kell pontozni, a fuvarszervezést végző logisztikus véleménye a mérvadó és ő értékeli ki a vizsgált fuvar alapján a megfelelő pontokat. Az értékelés oszlopban számtani átlagot alapul véve átlagolja a pontszámokat. Mindegyik szempont azonos súllyal bír. Az így megkapott értékelés lesz az a pontszám, amit a vizsgált fuvarozó vállalat elért egy szállítás kapcsán. A szöveges értékelésnél érdemes leírni a tapasztalatokat, ami egy jövőbeni szállításnál fontos lehet.

*Visszacsatolás* az utolsó lépés, ami a legfontosabb, ha fejleszteni szeretnénk a fuvarozóinkat. Információt kell szolgáltatni a partnerek felé, hogy pontosan, milyen területen észleltük a fejlesztendő feladatokat. Nagyon fontos, hogy rendszeresen kapjanak visszajelzést a teljesítményükről a fuvarozók, ezért fél évente egyszer ki kell küldeni minden fuvarozó felé az értékelést, természetesen csak azok a partnerek érintettek, akiknek volt fuvarjuk a vizsgált időszakban. A fuvarozók értékelésének eredményét egy vállalati fejléccel ellátott Word dokumentumban kell elvégezni, a logisztikus összeíti a vizsgált fuvarozó értékelését. Az értékelési szempontok szerint megkapott pontozás módszer eredményét beírja a Word dokumentum táblázatába. A formanyomtatványon szerepel egy rövid szöveges magyarázat minden egyes értékelt szempontokhoz, illetve fel kell tüntetni az értékelési kategóriákat is. Ezt amiatt fontos megtenni, hogy a partnereink is pontosan azt értsék az egyes szempontok alatt, amit az értékelést végző vállalat. Érdemes egy rövid 1-2 mondatban megfogalmazott értékelést is írni a partner számára, ez személyesebbé teszi az értékelést. A logisztikus kolléga minden fél évben kiküldi az aktív fuvar vállalatok számára az értékelést.

## 5.1. A fuvarozó értékelés folyamatának lépései

A fent leírt fuvarozás értékelésének a folyamatát a 2. ábrán összegezve bemutatom, kiemelve a főbb lépéseket:



2. ábra: Fuvarozó értékelés folyamat ábrája.

Forrás: Saját szerkesztés

A kapcsolat javítása a fő cél, ezt erősíti a szöveges értékelés is, itt olyan pozitív vagy negatív tapasztalatokat is meg kell említeni, amelyek előre viszik a közös munkát a jövőben. Pozitív megerősítésnek is ugyanolyan jelentősége van, mint a negatív visszacsatolásnak. A negatív megjegyzésekre kell közös erővel megoldást találni, hogy a jövőben el tudjuk kezelni. A pozitív visszajelzések is információt szolgáltat a fuvarozóknak, hogy tudják a jelenlegi rendszer jól működik. A folyamatokon kívül, nagyon fontos megjegyezni a kapcsolattartó személyét, ebben az esetben számunkra a fuvarszervező. A felkészült fuvarszervező nagyban megkönnyíti a logisztika munkáját.

Az új fuvarozó értékelés szempontjainak értelmezését a fentiekben kifejtettem, most rátérek a korábbi fuvarozó értékelésre. A régi fuvarozó értékelésben 4 szempont szerepelt a határidő teljesítése, ár, tájékoztatás a fuvar teljesítéséről és ajánlatadási készség. Az utóbbi alatt azt értették, hogy egy ajánlat kiküldését követően mennyire gyorsan érkezik ajánlat az adott fuvarfeladatra. A tapasztalat azt mutatta e szempontnak nincs jelentősége a fuvarozók értékelése során, mivel nagyon gyorsan dolgoznak és, ha nem találnak megoldást az adott fuvarfeladatra azt is jelzik felénk. A fuvar teljesítéséről való tájékoztatás nagyon fontos, de nem elegendő, hiszen egy fuvar esetében rengeteg probléma merülhet fel és mindenről pontos tájékoztatást kell kapni a fuvarozótól. Ha az egyik alapanyag bármilyen okból kifolyólag nem érkezik meg az ígért határidőre, de erről időben kapunk tájékoztatást még átszervezhető a gyártás és kivédhető vagy mérsékelhető a veszteségek. A korábbi fuvarozó értékelést évente egyszer töltötték ki és nem került kiküldésre a partnerek felé. Minden aktív fuvarozóhoz személyes vélemény volt megfogalmazva a vizsgált időszakban nyújtott teljesítménye alapján. Ez

az értékelés nem hordozott magában kellő információt, így került újragondolásra a teljes folyamat.

## 5.2. A korábbi és az új fuvarozó értékelés összehasonlítása

A korábban alkalmazott fuvarozó értékelés és az általam elkészített értékelést hasonlítottam össze a 3. táblázatban.

3. táblázat. Korábbi és az új fuvarozó értékelés összehasonlítása.

	Korábbi fuvarozó értékelés	Új fuvarozó értékelés
Szempontok	Határidő teljesítése	Szállítási pontosság
	Ajánlatadási készség	Minőség
	Ár	Ár
	Tájékoztatás a fuvar teljesítéséről	Kommunikáció
	Személyes vélemény	Szöveges értékelés
Gyakoriság	Évente egyszer	Minden egyes fuvar esetében
Visszajelzés	Nem volt	Fél évente

Forrás: Saját szerkesztés

A 3. táblázatba összefoglaltam a fuvarozó értékelésben szereplő szempontokat, amelyek megegyeznek mindkét értékelésben az ár és a határidő teljesítése, csak a megfogalmazásban észlelhető eltérés. A gyakoriság esetében fontos megjegyezni, hogy a minden egyes fuvar esetében történő értékelés jóval több információt szolgáltat, mint korábban. A cél az volt, hogy aki nem ismeri az adott fuvarozókat számára is kellő információt nyújtson, mely érdemes dolgozni. Az értékelés megmutatja a vizsgált fuvarozó gyengeségeit, erősségeit. A vállalat számára fontos, hogy ne csak a logisztikus fejében legyenek meg ezek az információk. A fő különbségek itt mutatkoznak meg a fuvarozó értékelésekben.

Természetesen a teljes folyamat elvégzése időt igényel a munkatársaktól emiatt is hajlamosak elhanyagolni az értékelés alkalmazását a vállalatok és így a jelentőségét is. A vállalatnál a gyakorlatban az értékelés kitöltése nem von el sok erőforrást. A félévente kiküldendő értékelések elkészítése, ami több időt igényel. A napi feladatok mellett nehéz az összes aktív fuvarozó értékelő lapjának az elkészítése, így több nap szükséges ahhoz, hogy kiküldésre kerülhessen. A munkakör sajátosságából adódóan nem tervezhető jól a napi feladatok összeállítása, sok a véletlenszerűen felmerülő probléma, ami azonnal gyors megoldást igényel. A nehezen tervezhető napi feladatok mellett jelentett nehézséget, ezért sem szükségszerű gyakoribb értékelő lap kiküldés a partnerek felé, mint egy évben kétszer.

## 6. Összefoglalás

A tanulmány célja az volt, hogy ismertesse a szolgáltatás értékelésének fontosságát kis és közép vállalkozások életében. A szerző számára fontos volt bemutatni egy konkrét vállalat esetében, milyen előnyökkel jár az értékelés használata, illetve felmerülnek-e hátrányok nehézségek a folyamat során. Az egyetlen hátrány az értékelő lap összeállításánál jelentkezett, mivel a sok aktív fuvarozó esetében ez sok értékelő lapot is jelent. A fuvarozók igénylik a vevők általi visszajelzést és sok esetben ez nem valósul meg. Az elmúlt időszakban sikerült fejleszteni és javítani a partner kapcsolatot. A fuvarozó értékelés bevezetését követően javult a kommunikáció minősége is, ami nagy előre lépést jelent, hiszen korábban emiatt több probléma is felmerült a fuvarok kapcsán.

## Irodalom

- Chikán A. 2008. *Vállalatgazdaságtan*. Aula.
- Halászné Sipos E. 1998. *Logisztika*. Logisztikai Fejlesztési Központ – Magyar Világ Kiadó.
- Knoll I. 1999. *Logisztikai a 21. században*. Budapest: KIT Képzőművészeti Kiadó és Nyomda.
- Mattoo, A. – Stern, R. M. – Zanini, G. 2008. *A Handbook of International Trade in Service*. Oxford: Oxford University Press.
- Németh Gy. – Papp I. 1995. *Szolgáltatási menedzsment*. Budapest: Aula.
- Pató Gáborné Szűcs B. – Szabó L. 2013. A külső logisztikai szolgáltatások/szolgáltatók vizsgálata. *Vezetéstudomány*. 44/6: 87-94.
- Pató Gáborné Szűcs B. – Kopácsi E. – Kreiner B. 2015. Beszállító értékelés folyamatának elemző kutatása. *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. Budapest: Óbudai Egyetem. 57-66.
- Pató Gáborné Szűcs B. – Kopácsi E. – Kreiner B. 2016. Beszállító értékelés vizsgálata SWOT analízis segítségével. *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. Budapest: Óbudai Egyetem. 253-270.
- Pató Gáborné Szűcs B. – Kopácsi E. – Kreiner B. 2016. A beszállító kiválasztás és értékelés kapcsolata, avagy egy ötlet az „együtt a közös cél” megvalósításhoz. In *Legal, Economic, Managerial and Environmental Aspects of Performance Competencies by Local Authorities*. Nitra: Slovak University of Agriculture.



- Pató Gáborné Szűcs B. – Freund A. 2016. Examination of Ethical Procurement through Enterprise Examples. *Problems of management in the 21st century*. 11. 29-42.  
[http://www.scientiasocialis.lt/pmc/files/pdf/29-42.Pato\\_Vol.11-1\\_pmc.pdf](http://www.scientiasocialis.lt/pmc/files/pdf/29-42.Pato_Vol.11-1_pmc.pdf)  
(Letöltve: 2016.10.26)
- Pató Gáborné Szűcs B. – Kopácsi E. 2018. A beszállító minősítés és értékelés szerepe az SCM-ben. *Supply Chain Monitor*. 2018/12.
- Vörösmarty Gy. 2002. *A beszerzés információs kapcsolatai*. PhD értekezés. Budapest: BKÁE Vállalatgazdaságtan Tanszék.

# **Kozmetikai márkák és divatmárkák – márkaasszociációs vizsgálatok eredményei**

Kovács László

## **What brand associations reveal about cosmetic and fashion brands**

Brands can be defined from various viewpoints, one of which defines brands as psychological constructs. Thus, brands reside in mind, and their position is described by the associations they have.

In this paper, associations to cosmetic and fashion brands are analyzed, from a Hungarian brand association database. The data for the database was collected in two stages, in 2011-2012 and in 2015-2016.

We show that the strongest associations in the two examined product categories are not to the product category – as assumed from the results of previous research – and that the distribution of the strongest associations is influenced both by the product category and the segment of the product category.

We also show that brand associations are influenced by the – not brand-related – meaning of the brand name and that sometimes brand names are confounded with each other. As a result, the evoked associations belong not to one brand, but to several brands with similar-sounding names.

## **1. Bevezetés**

A 21. században a fogyasztók döntéseit nagy mértékben befolyásolják a márkák: a márka ismertsége, a márkáról alkotott kép, illetve azok az előnyök, amelyeket a márka kínálhat használói, illetve fogyasztói számára.

A márkák mindenhol körbevesznek minket: Latour (1992: 140) szerint az 1990-es évek elején naponta átlagosan 300 márkával kerültünk valamilyen kapcsolatba – ma ez a szám valószínűleg ezres nagyságrendű. Egy átlagos napon csak azoknak a márkáknak a száma, amelyekkel fizikai kapcsolatba kerülünk, több száz. Jelen cikk szerzője egy saját – átlagos, otthon, a számítógép előtt töltött – napján 2018-ban 154 db márkával került tudatosan

kapcsolatba, azaz érintette meg azt fizikailag (pl. billentyűzet, hűtőszekrény, aznap fogyasztott ételek, stb.), illetve további 42 db olyan termékkel érintkezett, amelynek a márkáját nem tudta kideríteni, mivel az nem volt jelölve: például ajtókilincs, papír, szekrény, szőnyeg (Kovács 2018). Ezen felül beszélgetésekben és egyéb kontextusban 24 márka neve fordult elő. Nem számoltuk bele ezekbe a márkákba az okostelefon applikációit, illetve az internetes keresések során „véletlenül” elért oldalakat, valamint ebből a számból kimaradtak a nem „használt”, csak látott márkák, például az utcán látott gépjárművek vagy az interneten látott reklámok márkanevei. Ezek összeszámolása – könnyen beláthatjuk – hiábavaló próbálkozás lenne.

Néhány számadat: a Forbes (2019) lista szerint 2019-ben az *Apple* a legértékesebb márka; értéke 205,5 milliárd dollár, ez körülbelül 65.700 milliárd forintnak felel meg. A *Volkswagen* márka 2018. évi forgalma 252 milliárd euró; ez körülbelül 89.460 milliárd forint (Statista Volkswagen 2019). Összehasonlításként: Magyarország 2019-es tervezett költségvetésének kiadási oldala 20.570 milliárd forint volt (2018. évi L. törvény 2018).

A márka és a márkanév nem elválasztható egymástól. A márkanév értelmezésünkben „olyan egyedi jelzéssel ellátott személy, csoport, ország, város, szolgáltatás vagy termék neve, amely – együtt a márka további jellemzőivel és egyedi jelzéseivel, mint például logó, szín – a fogyasztó kognitív apparátusában saját vagy mások tapasztalata, illetve marketingtevékenység hatására asszociációkat létrehozva a fogyasztó vásárlással kapcsolatos döntését befolyásolja (Kovács 2019: 292).

A márkanév alapvető funkciói a következők:

- megkülönböztetés
- azonosítás
- garancia állandóságra és minőségre
- preferenciát és presztízst közvetítése (részletesen vö. Kovács 2019).

A márkanevek száma sem elhanyagolható: világszerte kb. 49,3 millió védjegyről – jogilag védett névről és/vagy logóról – beszélhetünk (World Intellectual Property Indicators 2019: 82).

A márkának fontos alkotóelemei a márkaasszociációk. A márkaasszociáció Aaker (1991: 109) szerint a márka minden elméleti kapcsolata: „[a] brand association is anything „linked” in memory to a brand”, míg Kotler és Pfoerts (2010) a márkaasszociációkat a márkaérték olyan részének tekintik, amelyek a vásárlásban is szerepet játszanak. Keller (1998: 93) a márkaasszociációk hálózatos struktúrájára és jelentésalkotó szerepére hívja fel a figyelmet. A magyar szakirodalom szintén általánosan tekint az asszociációkra: Rekettye és Hetesi (2009: 81) megfogalmazásában a „márkaasszociá-

ció a márkával kapcsolatban a vásárlók, fogyasztók, vevők, ügyfelek, partnerek fejében létrejött gondolatok és érzelmek” (részletesen vö. Kovács 2019). Márkaasszociációkon a továbbiakban „azokat a multimodális információkat értjük, amelyeket a (potenciális) fogyasztó a márkával kapcsolatban kognitív apparátusában tárol” (Kovács 2019: 293).

A márkákkal kapcsolatos asszociációk nem szigorúan márkákkal kapcsolatos kontextusban is előkerülnek: Németh et al. (2020) az energiát helyi termékként vizsgálva például azt elemzik, hogy a fogyasztók mire asszociálnak az energiával kapcsolatba és mennyire befolyásolja energiaszolgáltató-választásukat a szolgáltató, a származás és a márka.

A tanulmány célja, hogy Kovács (2019) márkaasszociációs kutatásait folytatva két újabb termék kategóriában, a divatmárkák és a kozmetikai márkák esetében elemezzünk márkaasszociációkat.

## 2. Anyag és módszer

Az elemzéshez a Kovács (2019) által 2011-2012-ben és 2015-2016-ban gyűjtött asszociációs adatokat használjuk. Az adatgyűjtés során 100 márkára kértünk asszociációkat az alanyoktól. Az adatfelvétel során az alanyok 5 asszociációt nevezhettek meg márkanevekkel kapcsolatban; az asszociációkkal kapcsolatban semmilyen megkötés nem volt (vö. Kovács 2019). A kutatás során a két adatfelvétel azonos márkanevekre, azonos módszerrel történt, 2011-2012-ben 228 fővel, 2015-2016-ban 60 fővel (részletesen Kovács 2019).

A kutatás a márkanevek pozícióját vizsgálta a mentális lexikonban („agyi szótárban“). Az adatfeldolgozás első lépéseként adattisztítás következett, majd az összegyűjtött asszociációkat összesen 20 kategóriába soroltuk, amelyek 6 fő kategóriába csoportosíthatók. A fő kategóriák a következők:

- I. A márka asszociációi (logó, történet, reklám; *Mercedes – csillag*)
- II. A termék objektív tulajdonságainak asszociációi (szín, alkatrészek; *Citroën – motor*)
- III. A termék szubjektív/relatív tulajdonságainak asszociációi (ár, presztízs; *VW – drága*)
- IV. A felhasználó és a felhasználás jellemzőinek asszociációi (*Opel – szomszéd*)
- V. A márkanév nyelvi asszociációi (nem márkanévi jelentés, fonetikai asszociációk; *Tisza – folyó; Gucci – guppi*)
- VI. A márka és a termék egyéb asszociációi (hibás, nem besorolható asszociációk; *Fiat – Franciaország*)

Ezen túlmenően, ahol lehetséges volt, az asszociációkat besoroltuk pozitív vagy negatív kategóriákba is (pl. *szép – csúnya*; részletesen Kovács 2019).

Az adatbázis különböző termékkategóriákban tartalmaz márkanéveket és azokra asszociációkat. Az asszociációs struktúrákat két termékkategóriában – gépkocsimárkák és alkoholtartalmú italok – Kovács (2019) már részletesen elemezte és az összefüggéseket bemutatta. Jelen tanulmányban két újabb termékkategóriát vizsgálunk meg közelebbről: a divatmárkákat, illetve a kozmetikai márkákat.

A divatmárkák esetében a vizsgált márkák a következők: *adidas, Dior, Dolce&Gabban, Gucci, Nike, Puma, S. Oliver, Tisza és Versace*, míg a vizsgált kozmetikai márkák: *Astor, Avon, Dove, Fa, Garnier, Labello, L'Oreal, Maxfactor, Maybeline, Nivea és Schauma*.

### 3. Eredmények és következtetések

#### 3.1. Legerősebb asszociációk

Az egyik legfontosabb kérdés, hogy melyik asszociáció a legerősebb egy márkával kapcsolatban. Schmitt (2012: 8) szerint a legrelevánsabb asszociáció a márka termékkategóriához rendelése (pl. *Milka – csokoládé*; vö. Kovács 2019). Ez az asszociáció a márka sikerének két alapfeltételét tartalmazza:

- 1) mutatja, hogy a fogyasztó ismeri a márkanévet,
- 2) mutatja, hogy a fogyasztó a márkát a megfelelő termékkategóriához tudja rendelni (vö. továbbá Franzen–Bouwman 2001). Amennyiben ez az asszociáció nem elég erős – vagy nincs jelen – akkor a márkát nem tudjuk besorolni a megfelelő termékkategóriába és így a vásárlási döntés során nem tudjuk figyelembe venni (Kovács 2019: 240, vö. Ziegler–Csordás 2019).

Kovács (2019) a fent leírt adatbázisban az általa vizsgált gépkocsimárkák esetében, valamint az alkoholtartalmú italok esetében – egy kivétellel – igazolta, hogy a legerősebb asszociáció a termékkategóriához kapcsolta a márkát. Egyetlen kivétel volt ez alól, a *Ferrari* márka, amely esetében a legerősebb asszociáció a márka egy disztinktív tulajdonsága, a piros szín volt.

A legerősebb asszociációt úgy kaptuk meg, hogy az összes (1-5. helyen érkezett) asszociációt tekintve megszámloltuk, hogy melyik asszociációt neveztek meg az alanyok legtöbb esetben; a 2. legerősebb asszociáció a 2. leggyakrabban előforduló asszociációt jelenti, stb.

A kozmetika márkák esetében a legerősebb asszociációt az 1. táblázat, míg a divatmármák legerősebb asszociációit a 2. táblázat mutatja.

1. táblázat. A kozmetikai márkák legerősebb asszociációi.

	2011-2012	2015-2016
<b>Astor</b>	szempillaspirál	smink
<b>Avon</b>	katalógus	parfüm (-1 katalógus)
<b>Dove</b>	tusfürdő	tusfürdő
<b>Fa</b>	tusfürdő	tusfürdő
<b>Garnier</b>	sampon	sampon
<b>L'Oréal</b>	Párizs	sampon
<b>Labello</b>	száj	ajakápoló/szőlőzsír
<b>MaxFactor</b>	szempillaspirál	szempillaspirál
<b>Maybelline</b>	rúzs	smink (-1 szempillaspirál)
<b>Nivea</b>	testápoló	krém
<b>Schauma</b>	sampon	sampon

Forrás: saját kutatás.

Piros szín: nem a termékkategóriára utaló asszociációk; kék szín: eltérő legerősebb asszociációk a két adatfelvétel során. -1/-2: a legerősebb asszociációval közel azonosan erős 2. legerősebb asszociáció (-1=1 alannyal kevesebb nevezte meg; -2=2 alannyal kevesebb nevezte meg)

2. táblázat. A divatmármák legerősebb asszociációi.

	2011-2012	2015-2016
<b>adidas</b>	cipő	cipő
<b>Dior</b>	drága (-1 parfüm)	parfüm
<b>Dolce&amp;Gabbana</b>	drága	divat (-1 drága)
<b>Gucci</b>	drága	divat
<b>Nike</b>	cipő	cipő
<b>Puma</b>	cipő	cipő
<b>S.Oliver</b>	cipő	ruha
<b>Tisza</b>	cipő	cipő
<b>Versace</b>	drága (-2 divat)	divat

Forrás: saját kutatás.

Piros szín: nem a termékkategóriára utaló asszociációk; kék szín: eltérő legerősebb asszociációk a két adatfelvétel során. -1/-2: a legerősebb asszociációval közel azonosan erős 2. legerősebb asszociáció (-1=1 alannyal kevesebb nevezte meg; -2=2 alannyal kevesebb nevezte meg)

A divatmármák esetében a luxusmármákánál a legerősebb asszociáció a drága, de ezt az asszociációt felváltják más asszociációk a 2015-2016-os

adatok között. A legerősebb asszociáció az esetek több, mint 50%-ában különbözött egymástól a két adatfelvétel során.

A legerősebb asszociációk vizsgálata érdekes képet mutat. A kozmetikai márkák esetében a legerősebb asszociációi az esetek többségében (86,4%) a termékkategóriát jelöli, három esetben azonban nem: a márka nevének egy függelékére (*Párizs*), a használatra, illetve az értékesítési csatornára utal. A legerősebb asszociációk is ingadoztak a két adatfelvétel között, ez az ingadozás azonban (előbbi három esettől eltekintve) a termékkategórián belül történt: a márka által képviselt termékkategóriák váltották egymást.

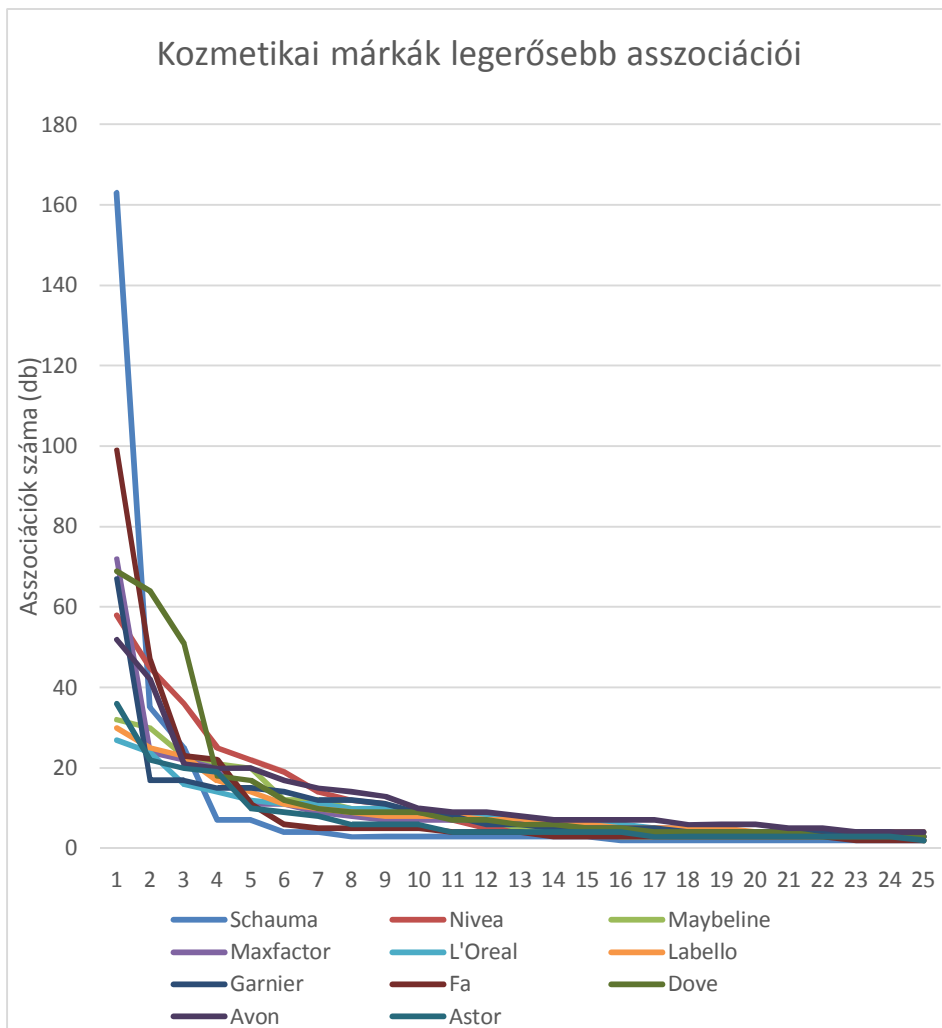
A divatmárkák esetében a legerősebb asszociáció 77,7%-ban a termékkategóriát jelöli, míg 4 esetben – luxusmárkák esetén – a legerősebb asszociáció az ár – *drága* – vonatkozik. A 2015-2016-os adatfelvétel során ennek az asszociációnak a helyét három esetben átveszi a divat szó, ami a márkák termékkategóriáját a legáltalánosabban jellemzi.

A termékkategória megnevezése mind a divatmárkák, mind a kozmetikai márkák esetében általában egy konkrét termékkategóriát jelent azon számos termékkategória közül, amelyben a vállalatok jelen vannak.

### **3.2. Leggyakoribb asszociációk megoszlása**

A következőkben a leggyakoribb asszociációk megoszlását vizsgáltuk a 2011-2012-es adatbázisban. Korábbi asszociációs kutatások arra utaltak, hogy az asszociációk megoszlása hatványfüggvény-szerű eloszlást követ: az első, nagyon erős asszociációt követi egy sokkal gyengébb 2. asszociáció, amelyet egy szintén sokkal gyengébb 3. asszociáció követ (Kovács 2013, 2019).

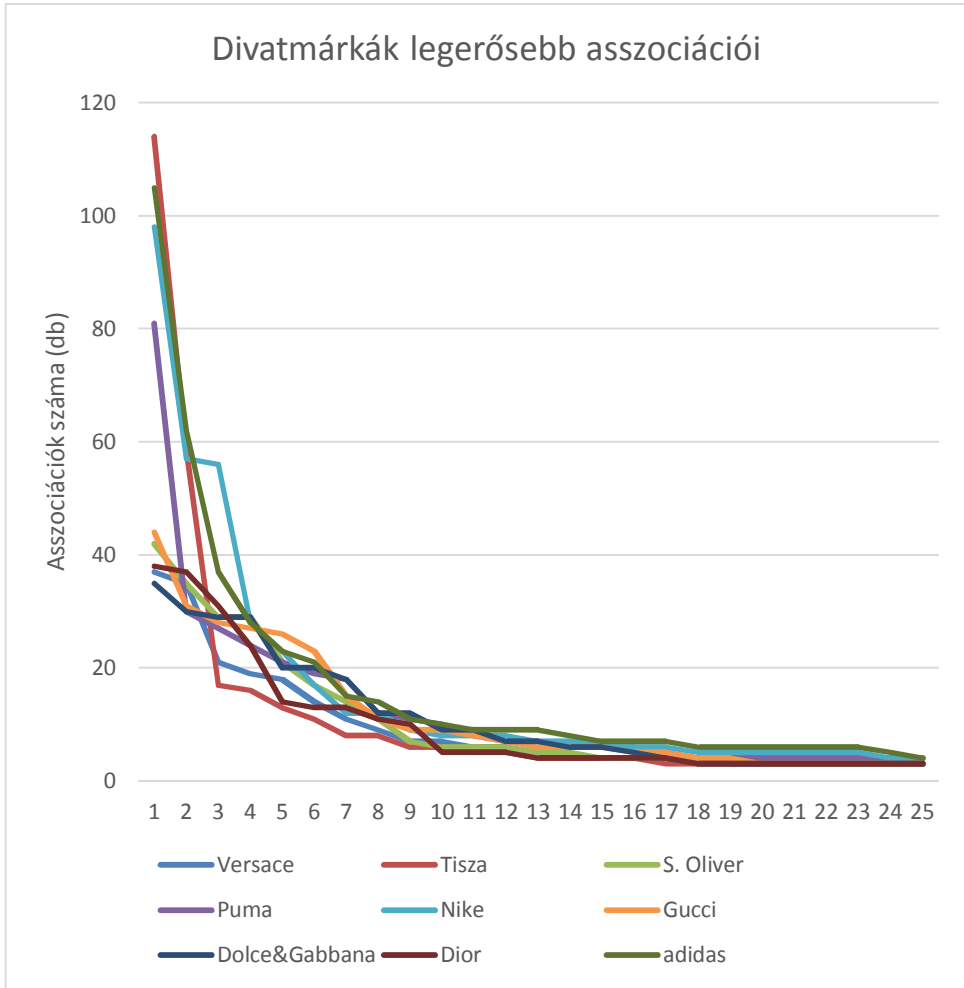
A kozmetika márkák esetében a legerősebb asszociációk megoszlását az 1. ábra, míg a divatmárkák legerősebb asszociációinak megoszlását a 2. ábra mutatja.



1. ábra. Kozmetikai márkák 25 legerősebb asszociációja. 1=legerősebb asszociáció, 2=2. legerősebb asszociáció, 3=3. legerősebb asszociáció, stb.  
 Forrás: saját kutatás.

Az ábrán látható, hogy az *Astor*, *Labello*, *L'Oréal* és *Maybelline* márkák esetében a 2. asszociáció közel olyan erős, mint az első asszociáció, míg a *Schauma* és *Fa* márkák esetében egy nagyon erős asszociációt követ egy 2. sokkal gyengébb asszociáció.





2. ábra. Divatmárkák 25 legerősebb asszociációja. 1=legerősebb asszociáció, 2=2. legerősebb asszociáció, 3=3. legerősebb asszociáció, stb.

Forrás: saját kutatás.

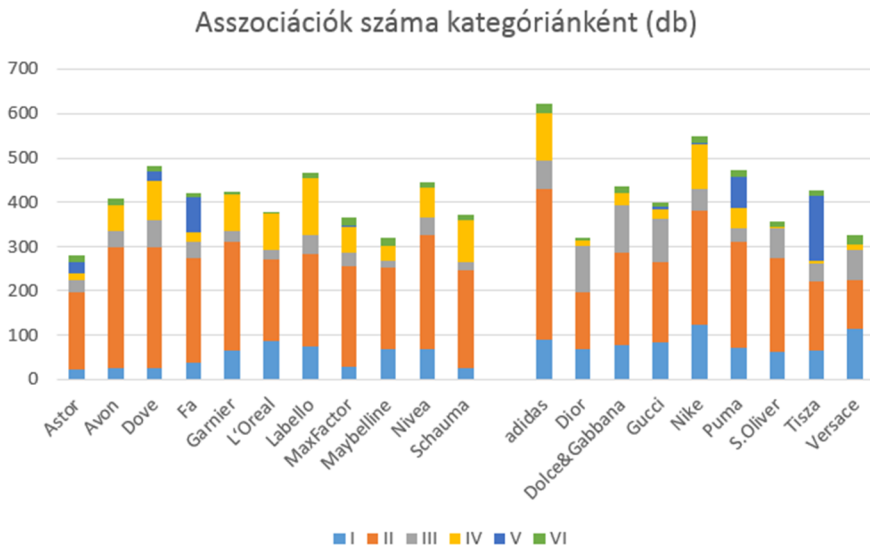
Az ábrán látható, hogy az inkább sportruházatnak, illetve utcai (casual) ruházatnak tekinthető adidas, Nike, Puma és Tisza esetében az első erős asszociációt egy sokkal gyengébb 2. asszociáció követi, míg a luxusmárkák és a S. Oliver esetében a grafikon görbéje kevésbé meredek, még a 3. legerősebb asszociáció is hasonló gyakorisággal fordul elő az adatbázisban a márkára, mint a legerősebb asszociáció.

Az asszociációk gyakoriságának megoszlása esetében azt látjuk, hogy a kozmetikai márkák esetében a nagyon erős első, gyenge 2. asszociáció két

olyan márkánál látható, amelyek inkább tekinthetőek általánosabb, sok termék kategóriát forgalmazó testápolási márkáknak, mint kozmetikai márkáknak. A divatmárkák esetében az asszociációk megoszlása hasonlóan kettős képet mutat: a sport-, és utcai ruházatot forgalmazó márkák esetében a grafikon meredek, még a luxusmárkák esetében kevésbé meredek. Ez az eredmény arra utalhat, hogy a luxusmárkák elménkben más kapcsolatrendszerrel rendelkezhetnek, mint a nem-luxusmárkák.

### 3.3. Asszociációk az egyes kategóriákban

A következőkben az asszociációk számának megoszlását vizsgáljuk meg a fent kifejtett (I-VI.) kategóriákban a 2011-2012-es adatsorban. A 3. ábra az adatok darabszám szerinti, míg a 4. ábra a százalékos megoszlását mutatja.

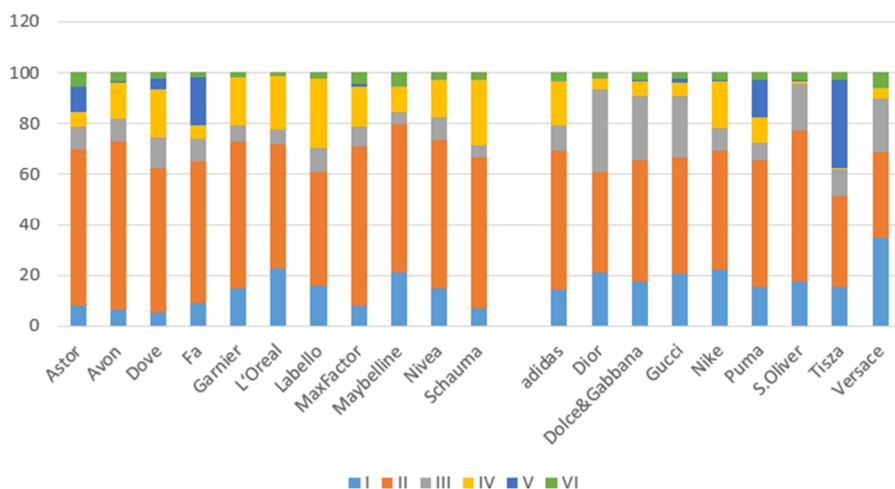


3. ábra. Az asszociációk fő kategóriák szerinti megoszlása (db).

Forrás: saját kutatás.

- I. A márka asszociációi; II. A termék objektív tulajdonságainak asszociációi; III. A termék szubjektív/relatív tulajdonságainak asszociációi; IV. A felhasználó és a felhasználás jellemzőinek asszociációi; V. A márkanév nyelvi asszociációi; VI. A márka és a termék egyéb asszociációi.

### Asszociációk megoszlása kategóriánként (%)



4. ábra. Az asszociációk fő kategóriák szerinti megoszlása (%).

Forrás: saját kutatás.

- I. A márka asszociációi; II. A termék objektív tulajdonságainak asszociációi; III. A termék szubjektív/relatív tulajdonságainak asszociációi; IV. A felhasználó és a felhasználás jellemzőinek asszociációi; V. A márkanév nyelvi asszociációi; VI. A márka és a termék egyéb asszociációi.

A 4. ábrán jól látható, hogy négy márka esetében – *Astor*, *Fa*, *Puma*, *Tisza* – az V. kategória (nyelvi asszociációk) nagy számban gyűjtött asszociációkat. A *Fa*, *Puma* és *Tisza* márkák esetében ezek az asszociációk a köznyelvi fa és puma szóra, illetve a Tisza folyóra vezethetők vissza. Márkanévek esetében ugyanis jellemző, hogy azok köznyelvi jelentése – amennyiben van – szintén aktivál asszociációkat (5. ábra).

Az *Astor* márka esetében ezek az asszociációk fonetikai asszociációkat jelentenek. Az *Astor* kozmetikai márka (vö. Astor 2020) az egyetlen márka, amely esetében az asszociációk egy része arra vezethetők vissza, hogy az adatközlők a márka nevét keverték más, hasonló hangzású márkákkal, és az asszociációk erre a márkanévre érkeztek (3. táblázat). Mindemellett érdekesség, hogy az *Astor* márkanév több termékkategóriában is előfordul, ami azért lehetséges, mert a márkanévek jogi védelme – védjegy – csak adott országra, és adott termékkategóriára vonatkozik (3. táblázat).

Márka	$\Sigma$	$\Sigma$ n. m.	Arány	Nem márkanévi asszociációk
Fa	427	60	14,05%	ágy, akác, állvány, almafa, árnyék, asztal, barna, bokor, bukkfa, bútor, élet, erdő, ez egy fa, fából készült dolgok, fenyő, festék, fű, gyümölcs, karácsony, karácsonyfa, lazúr, levelek, lomb, madár, madarak, növény, örökzöld, őserdő, pálmafa, park, parketta, szekrény, természet, tölgy, törzs, zöld
Tisza	436	129	29,59%	Alföld, alföld, áradás, áramlás, árvíz, cián, csónak, Dráva, Duna, folyó, hajó, hal, halász, időjárás, kanyargó, folyó, kanyargós, Kelet-Magyarország, keszeg, Petőfi, Petőfi Sándor, puszta, sárga vízfolyam, szabályozás, Széchenyi, Szeged, szennyezés, szőke, szőke Tisza, Szolnok, szünnyog, táj, természet, Tisza-tó, tiszavirágzás, tó, víz, vízszennyezés, zavaros
Puma	474	52	10,97%	állat, az állat maga, cica, dzsungel, fekete párduc, félelem, gepárd, hópárduc, ketrec, macska, őserdő, párduc, puma állat, puma mint állat, ragadozó, tigris, vadállat, vadmacska
		14	2,9%	Nehezen eldönthető: gyönyörű, gyors, gyorsaság, puma, robbanékonyság
Boci	512	56	10,93%	kis állat, kis tehén, mű, kedvenc, kedvenc állat, folt, foltok, foltos állat, tehén, tarka
		34	6,6%	Nehezen eldönthető: alpesi, Alpok, Ausztria, hegy, hegycsúcs, mező, rét, tej, udvar
Finlandia	355	5	1,4%	Kimi Raikkönen, a magyar nyelv finnugor alapjai óra, ország, Suomi
Soproni	448	17	3,79%	egyetem, Északnyugat-Magyarország, hűség, Lővér, Lővérek, Sopron diákevek, Sopron messze van, tűztorony, város, Zalaegerszeg
Tokaji	491	10	2,03%	Bodrog, Bodrog-Tisza, Északi-középhegység, gyönyörű táj, Kodály, szép táj, táj, vidék

5. ábra. A márkanevekre érkezett nem márkanévi asszociációk.

$\Sigma$  = összes asszociációk száma;  $\Sigma$  n. m. = nem márkanévi asszociációk száma.

Forrás: Kovács 2019: 250.

3. táblázat. Az *Astor* márkára érkezett asszociációk, amelyek nem a kozmetikum termék-kategóriához kapcsolhatóak.

Asszociáció	Márka
borotva/éles/penge	Astor (borotvamárka) Astra (borotvapenge-márka)
cigaretta	Astor (cigarettamárka)
bútor	Astor (a Kika egy bútora)
karóra/óra/felhűz/idő/ketyeg/pontos	Astron (óramárka)
autó / Martin	Aston Martin (gépkocsimárka)
biztosító	Astra (biztosító neve)
hotel/Waldorf (/megálló/utca)	Astoria (Waldorf Astoria)
betűtípus	Aster? (Aster: egy betűtípus)
utazás/kényelmes	Astoria? (Waldorf Astoria?)
csillagok	astra? (lat. astra=csillagok)

Forrás: saját kutatás.

## 4. Érdekességek

Külön kiemelendő a márkák közül a *Labello* márka, amely márka esetében nagyon sok asszociáció érkezett a márka különböző szájszír-ízesítéseire, illetve típusaira, olyannyira, hogy az asszociációk alapján a márka szinte összes termékváltozata feltérképezhető (4. táblázat).

4. táblázat. A *Labello* márkára érkezett asszociációk (részlet).

<b>Kategória</b>	<b>Asszociációk</b>
ízváltozatokra utaló	ízek, különböző ízesítésű, különféle változat, minden ízben, sok fajta, sok ízben, sokféle, sokféleség, többféle, több ízben van, többféle íz, többféle kizserelés
konkrét ízek	eper, epres, eperillat, gyümölcs, gyümölcsös, kókusz, málnás, meggyes, mentolos, rózsás, rózsás, sárgadinnye, szőlő, vanília
színekre utaló	szín, színes, fehér, fekete, kék, kék Labello, piros, rózsaszín, sötétkék, zöld
almárka	light kiss, classic

Forrás: saját kutatás.

A *Labello* azért is érdekes, mivel a márka csak egy szűk termékkategóriában van jelen (*Labello* 2020), és versenytársait csak a kereskedelmi márkák képezik.

További érdekes asszociációk a vizsgált termékkategóriákban:

*Dove*: pH érték (3x; férfi válaszadók esetében)

*Fa*: testpáholó (testápoló szó + páholó szó; ugyanakkor egy fadarab a test páholására is alkalmas)

*Labello*: függőség, igénylem (attitűd és hatás kifejezése)

*Nivea*: osztrákok hoztak (utalás a rendszerváltás előtti időszakra)

*Tisza*: retro; old school márka (utalás a márka eredetére)

*Tisza*: Magyarok, van nekünk Tisza sportcipő, nyugati márkát hordja csak a nyugati reppelő (Bélga – Magyar nemzeti hip-hop-vól idézet)

## 5. Összefoglalás

A tanulmányban két termékkategória példáján keresztül bemutattuk, hogy kapcsolat van a termékkategória és a legerősebb asszociációk között: míg egyes korábban vizsgált márkák (gépkocsik, illetve alkoholtartalmú italok) esetében a legerősebb asszociáció a márka termékkategóriáját nevezte meg, a most vizsgált esetekben ez kevésbé jellemző. Külön említést érdemel, hogy míg a luxus-divatmárkák esetében a drága szó lett a legerősebb asszociáció, addig a luxus-gépkocsimárkák esetében (amelyek lényegesen drágábbak), a drága asszociáció csak nagyon kevés esetben kerül említésre (vö. Kovács 2019). Ez arra engedhet következtetni, hogy a legerősebb asszociációk részben termékkategória-specifikus tulajdonságokkal is rendelkeznek. Azt is láthattuk, hogy a legerősebb asszociáció nem minden márkánál stabil, hanem időben változik. A márkanév nyelvi jelentése is nagy számban hívhat elő asszociációkat, illetve akár más, hasonló hangzású márkákkal kapcsolatos asszociációkat is aktiválhat egy márka neve.

A márkák asszociációinak vizsgálata izgalmas terület – csak hasonló, termékkategóriáktól független vizsgálatok bizonyíthatják, hogy az egyes termékkategóriák márkái elménkben nem azonos módon illeszkednek, hanem termékkategória-specifikus kapcsolatrendszer alakítanak ki.

## Irodalom

2018. évi L. törvény Magyarország 2019. évi központi költségvetéséről. 2018.  
<https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1800050.tv#lbj0ide8bf>
- Aaker, D. A. 1991. *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
- Astor 2020  
<https://www.astorcosmetics.com/>
- Forbes 2019  
<https://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>
- Franzen, G. – Bouwman, M. 2001. *The Mental World of Brands*. Henley-on-Thames: World Advertising Research Center.
- Keller, K. L. 1998. *Strategic Brand Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P.–Pfoertsch, W. 2010. *Ingredient Branding*. Berlin–Heidelberg: Springer.
- Kovács L. 2013. *Fogalmi rendszerek és lexikai hálózatok a mentális lexikonban*. Budapest: Tinta.
- Kovács L. 2018. Márkanevek világa. *InterPress Magazin*. 38/.: 79-82.

- Kovács L. 2019. *Márka és márkanév*. Budapest: Tinta.  
*Labello 2020*  
<https://www.labello.de/>
- Németh K. et al. 2020. Can Energy be a “Local Product” Again?: Hungarian Case Study. *Sustainability* 12/3: 1-21.
- Rekettye G. – Hetesi E. 2009. *Kínálatmenedzsment*. Budapest: Akadémiai.
- Schmitt, B. 2012. The consumer psychology of brands. *Journal of Consumer Psychology*. 22/1: 7-17.
- Statista Volkswagen 2019*  
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/30743/umfrage/umsatz-der-volkswagen-ag/>
- World Intellectual Property Indicators 2019*. (2019). Geneva: Wipo.  
[https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_941\\_2019.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2019.pdf)
- Ziegler, Zs. – Csordás, H. 2019. Particularist Understanding of CSR Marketing Visual Arguments. In: Scarafie, G. (ed.) *Interdisciplinarity and Controversies*. Amsterdam: John Benjamins.

# A Hármashatár térsége, mint turisztikai desztináció

Papp Bálint

## Hármashatár region as a tourism destination

The aim of this study to examine the role of tourism in “Hármashatár” region, at the three country borders – Austria, Hungary and Slovenia. Are the local governments taking part in tasks of organization? In what way and how success can they do? Human resource planning and participants meeting the needs of economic are important questions. My study focuses on a border town, Szentgotthárd, where lots of tourism-related organisations operate. Due to the proximity of Austrian and Slovenian borders is significant theme the fluctuation causes serious problem for tourism operators in planning of human resource capacity. Have they the necessary resources and how they can benefit by them? Can the subregion come on the map as a major tourist participant? These and similar questions are looking for the answers in my research based on the experiences of “Hármashatár”, “Vendvidék” and the centre region Szentgotthárd, presented local and regional realization of tourism.

## 1. Bevezetés

### 1.1. A kutatás logikai mátrixa

Kutatásom aktualitását a gazdasági okokon túl az is adja, hogy a „hártármentiség” problémájából adódóan nagymértékű fluktuáció van jelen a térségben, illetve a turizmus központi stratégiájának alakulását is javasolt lenne követni, értve ezalatt az egységes arculatú desztinációvá válást.

Célként azt fogalmaztam meg, hogy szeretnék egy olyan helyzetelemzést készíteni, amely segítségével egy fenntartható desztinációfejlesztés valósulhat meg a Hármashatár térségében. Ennek mentén három hipotézist állítottam fel és feltételezem, hogy:

- (H1) Az önkormányzati szerepvállalásra jelentős igény mutatkozik a turizmus fejlesztése és működtetése céljából.



- (H2) A térségben működő turisztikai szolgáltatók pozitívnak tekintik a desztináció jelenlegi helyzetét, adottságait.
- (H3) A vizsgált vállalatok tükrében kijelenthető, hogy az idegenforgalmi szereplők nyitottak az összefogásra a desztináció országos szintű kiemelése céljából.

## 1.2. Vizsgálat tárgya

Három területre tértem ki a kutatásom során, amelyek természetesen szinkronban állnak az általam felállított hipotézisekkel. Fontos a humán erőforrás vizsgálata, hiszen megfelelő minőségű munkaerő nélkül nem lehetséges megfelelő minőségű turizmus megteremtése sem. Hiszen a gazdasági szereplők igényeinek kielégítése és az emberi erőforrás tervezése egyaránt fontos kérdések (Lentner 2018). De szintén fontos a motiváció és elhivatottság megléte, ugyanis ezek szintén feltételei annak, hogy egy közös cél elérhetővé váljon, tehát egységes desztinációvá válhasson a térség. A harmadik szempont pedig az önkormányzati szerepvállalásra vonatkozó igény felmérése volt. Vajon a igénylik a helyi önkormányzat turisztikai szerepvállalását? Ha igen, milyen mértékben merül fel erre igény?

Azt gondolom, hogy ez egy olyan megalapozó kutatás lesz, amely még ez idáig nem készült a régióra vonatkozóan, így nem hogy csak szeretném, de szükséges is folytatni ezt a kapott eredmények mentén.

A vizsgálatot a térségben működő turisztikai szolgáltatók és önkormányzatok bevonásával készítettem. A kérdőívet 32 szervezetnek küldtem el és 25 címről érkezett visszajelzés. Véleményem szerint a 78%-os válaszadási arány már önmagában alátámasztja az elhivatottságát a régió idegenforgalmi szereplőinek.

## 1.3. Vizsgálat módszere

A 23, zárt kérdést tartalmazó kérdőívet tehát a térségben működő, turizmusban érdekelt szolgáltatók számára juttattam el, akik között szállásadón túl megtalálható volt étterem és helyi termelő egyaránt. A kutatásba bevontak száma túlmutat a Szentgotthárd és Térsége Turisztikai Egyesület taglétszámán is, hiszen vannak olyan idegenforgalmi szereplők, akik bár nem tagjai a szervezetnek, mégis kiemelten fontosak a Hármashatár térségének turizmusa szempontjából. Tehát összegezve a mintavételt úgy is megfogalmazhatnánk, hogy a Szentgotthárd és Térsége Turisztikai Egyesület minden tagja, kiegészítve további, tagsággal nem rendelkező, de térségi szinten jelentős idegenforgalmi szolgáltatóval.

## 2. Törvényi háttér

Ha az önkormányzatok idegenforgalomban történő szerepvállalását szeretnénk vizsgálni, ahhoz mindenekelőtt fontos a jogszabályi háttér megismerése. Ez alapján leginkább két törvény teremti meg a szervezetek fejlesztési elképzeléseinek mozgásterét. Egyik a 2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól, amely lényegében újrapozícionálta a magyarországi önkormányzatok szerepét azzal, hogy számos addig általuk ellátott feladatot vont el tőlük és helyezett át a kormányhivatalok hatáskörébe. Ennek tükrében a kötelező és önként vállalt feladatok egy új megosztását hozta létre és a felszabaduló önkormányzati erőforrások fókuszába ezáltal minden eddiginél nagyobb hangsúllyal jelent meg a településfejlesztés és így a turizmus kérdésköre is. Különösen tetten érhető az ilyen irányú elköteleződése az önkormányzatoknak a 2014-20 közötti időszakban elnyert Terület- és Településfejlesztési Operatív Program pályázatainak kapcsán is, ahol külön felhívás is megjelent Társadalmi és környezeti szempontból fenntartható turizmusfejlesztés címmel.

Magyarországon korábban 2000-ben kilenc, a turizmus fejlesztését jobban szolgáló idegenforgalmi régió került meghatározásra a korábbi lehatárolás módosításával, amelyek területi szempontból hasonlítanak a tervezési-statisztikai régiókhoz a Tisza-tavi és a balatoni kivételével, de teljesen nem fedik le azokat. Ebből következően a két régiótípus idegenforgalmának kínálati és keresleti jellemzői számos esetben jelentősen eltérnek egymástól. De nem is csak egymástól, hiszen méretükből adódóan még régiókon belül is óriási eltérések figyelhetők meg, ami így viszont nem tud hozzájárulni az egységes arculatú régiók megteremtéséhez. Az általunk vizsgált terület esetében fontos elmondani, hogy Nyugat-Dunántúl turisztikai régió Győr-Moson-Sopron, Vas és Zala megyéket foglalja magában, a Balaton régióhoz tartozó települések kivételével és a régió négy országgal (Szlovákia, Ausztria, Szlovénia, Horvátország) határos.

A 2016. évi CLVI. Törvény a turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól bár érvényben hagyta ezt a fajta regionális felosztást, azonban egy új stratégiai irányt teremtett meg. Központi szerephez helyezte a desztinációban való gondolkodást, amely által a korábbi nagyméretű régiókat felváltják a kisebb méretű, egységes arculatú fogadóterületek. Emellett kiemelt fejlesztési térségeket is megnevezett, amelyek a központi támogatások számára prioritásként jelennek meg. De ezeken túl a leglényegesebb az előzőekben említett egységes turisztikai desztinációkra való törekvés. Jellemzően ezek földrajzilag jól körülhatárolható egységes fogadóterületek, amelyek

közös kulturális értékeken, vonzerőkön alapulnak és általánosságban 30 – 60 km-es méretben határozzák meg magukat.

### 3. A térség bemutatása

„A Balti- tenger melletti Stettintől az Adriai – tenger mentén fekvő Triesztig vasfüggöny ereszkedik le a kontinensre” mondta Churchill 1946. március 5-én, híres fultoni beszédében. Azt gondolom, ha a régiókat, a Hármashatár régióját szeretném bemutatni, akkor ezzel az egy mondattal már tökéletesen pozícionálni is tudom ezt. Bár a brit miniszterelnök akkor jelképesen értette a vasfüggöny gondolatát, azonban ez később fizikai valósággá vált, amely évtizedeken keresztül sújtotta Magyarország nyugati csücskét.

Szentgotthárd Vas megye délnyugati részén található és központja az Ausztria, Szlovénia és Magyarország találkozásánál található Hármashatár térségnek. Kiváló földrajzi elhelyezkedése egy hagyományosan ipari településsé alakította ki a város gazdaságát a határ közelségének köszönhetően. Területén helyezkedik el a Vendvidék, illetve a Rába-vidék tájegysége, de az Őrségi Nemzeti Parkot is érintik a város külterületeinek egy része kis mértékben. De nem csak a festői környezet, hanem a gazdag múlt és épített örökség is egyaránt jellemzi Szentgotthárdot.

Mindössze csak néhány kilométer választja el a települést Ausztriától és Szlovéniától, ebből fakadóan az itt élő három nemzet együttélése természetesen kulturális téren is figyelemreméltó. A történelmi emlékeinek és földrajzi adottságainak köszönhetően a szentgotthárdi kistérség egy igazi gyöngyszem Magyarország legnyugatibb szegletében. A régióban található települések az egyedülálló természeti értékek mellett gazdag kulturális látványosságokat is kínálnak, amelynek jelentős része éppen a három ország találkozásából fakad. Számos területen kínálnak lehetőséget a közös fejlesztésre a határtérségek, azonban ehhez szükség van az együttműködés kulcsfeltételeinek megteremtésére, illetve ösztönözni kell a térség szereplőit az együttműködések kezdeményezésére (Veres 2007).

A járást 1 város – Szentgotthárd - és 15 községi jogállású település alkotja. A községi rangú települések a következők: Alsószölnök, Apátistvánfalva, Csörötnek, Felsőszölnök, Gasztony, Kétvölgy, Kondorfa, Magyarlak, Nemesmedves, Orfalu, Rábagyarmat, Rátót, Rönök, Szakonyfalu és Vasszentmihály. Vas megye nagy részéhez hasonlóan aprófalvas jellegű a járás településhálózata, mindössze Szentgotthárd rendelkezik ezer főt meghaladó lakosságszámmal, megközelítőleg 8600 lélekszámmal. Az egyik leg súlyosabb problémája az elnéptelenedés az ilyen települési térszerkezettel

rendelkező térségeknek, ami habár csekély mértékben, de itt is megfigyelhető.

A XX. század második felében tapasztalt évtizedes elzártság mára a térség egyik vonzereje lett, hiszen érintetlensége a mai napig felfedezésre vár sok millió magyar állampolgár számára is.

A mesebeli hármasság egyértelműen igaz a régióra is. Hiszen három ország, három kultúra, három nyelv és három nemzet van jelen és él békében itt évszázadok óta. A térség központja Szentgotthárd, ezáltal a térség fejlődésének, így turizmusának központi szereplője is Szentgotthárd városa.

De miről is szól a térség turizmusa? Nehéz egy irányt megfogalmazni, hiszen a természeti kincsek éppúgy jelen vannak, mint az épített és vallásos örökség. De kulturális és fesztivál turizmus is egyre erősödőbb képet mutat az elmúlt évek tapasztalatai alapján. És akkor még a vad Rábáról nem is beszéltünk, amely a vízi turizmus megkerülhetetlen szereplője. Érezhető, hogy számos élményt tartogat a térség, amelynek leginkább arra van szüksége, hogy ezekkel az erőforrásokkal hatékonyan gazdálkodva, egységes arculatú desztinációként meghatározó szereplővé váljon a hazai idegenforgalom térképén.

#### 4. A kérdőíves vizsgálat feldolgozása

Kutatásom eredményének bemutatását úgy szeretném megtenni, hogy a legfontosabb, a vizsgálat elemzéséhez legszükségesebb kérdéseket emelem ki, melyek elemzésénél természetesen rámutatok egyéb, itt külön nem kiemelt kérdésekre is.

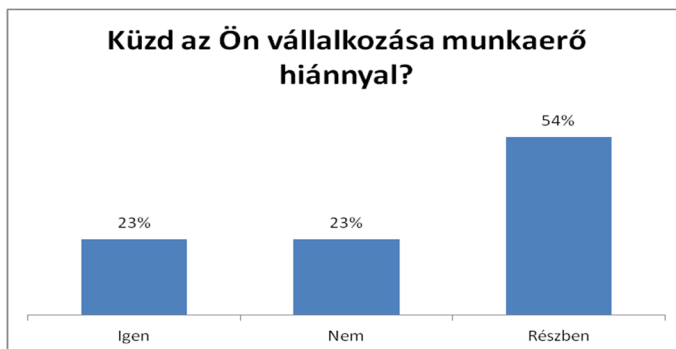


1. ábra. Munkaerő minőségének megítélése.  
Forrás: saját kutatás.

Az első kérdés már rátapint a humán erőforrás kérdésének egyik legkritikusabb pontjára, a munkaerő minőségének kérdésére. Az egyértelműen kijelenthető, hogy amennyiben minőségi turizmus elérése a cél, abban az esetben az itt tapasztalt válaszok nem fogadhatóak el. Ezzel párhuzamosan olyan kérdésre is választ adtak a kutatásba bevontak, hogy milyen mértékben működnek együtt képzőintézménnyel, akár gyakorlati hely vonatkozásában. Az itt megadott válaszok szerint 54%-uk nem működik együtt semmilyen szinten sem oktatási intézménnyel. Így viszont nehezen kérhető számon a végzett diákok szakmai színvonala az iskolán, ha a másik oldalról sem tapasztalható a megfelelő mértékű nyitottság.

Egy korábbi kutatásomban, ahol a szentgotthárdi felnőttképzés helyzetét vizsgáltam szintén arra az eredményre jutottam, hogy nincs meg a megfelelő együttműködés képzőintézmény és vállalat között, ahol végül a munkaerőpiacon megjelenő korábbi hallgató tudása realizálódik. Előfordult, hogy egy frissen végzett szakembernek további tanfolyamok elvégzésére volt szükség, hogy munkába állhasson a cég elvárásainak megfelelően, holt ezt a problémát feloldotta volna egy előzetes kommunikáció a vállalat és a iskola között (Papp–Vehrer 2019).

Most, a turizmus területén is ez tapasztalható, hiszen ha nem is teljes mértékben, de mindenképpen jelentősen orvosolható lenne a munkaerő minőségének kérdése szorosabb együttműködés által.



2. ábra. Munkaerőhiány.  
Forrás: saját kutatás.

Annak ellenére, hogy a foglalkoztatottsági szint rekord magasságú hazánkban, továbbra is jelentős munkaerőhiány mutatkozik meg országos viszonylatban. És azt gondolom, ha 76.000 be nem töltött álláshelyről beszélünk teljes hazai szinten, akkor bizony a munkaerőhiány kérdése a nyugati

határ mentén hatványozottan nagyobb problémát okoz. Hiszen azonos munkakörökben akár 2-3-szor nagyobb fizetéssel is számolhat az, aki 10 km-el arrébb, a határ túlórdalán vállal munkát. Ez szinte minden fizikai munkakört végző munkavállalóra igaz, legyen szó kertészetről vagy éppen gyártósorról, de ugyanez mondható el a vendéglátás és az idegenforgalom szakterületéről is. Pincérek, konyhai alkalmazottak, takarító személyzet mind – mind a munkaerő elszívás érintettjei, ez pedig a magyarországi szolgáltatási színvonalra is veszélyes hatással lehet. És nem csak Ausztria, de Szlovénia folyamatos gazdasági fejlődése is egyre vonzóbbá teszi saját munkaerőpiacát (Bali–Hardi 2015).

Mindezek ellenére a fenti diagram kétféleképpen értelmezhető véleményem szerint. Ugyanis egyfelől örülhetünk annak, hogy mindössze a válaszadók egyharmada véli úgy, hogy cége érintett a munkaerő fluktuációban. Másrészt viszont tekinthetünk úgy is a válaszokra, minthogy a vállalatok háromnegyed része küzd valamilyen mértékben munkaerő problémával. És úgy vélem, hogy utóbbi értelmezés a leginkább reális.



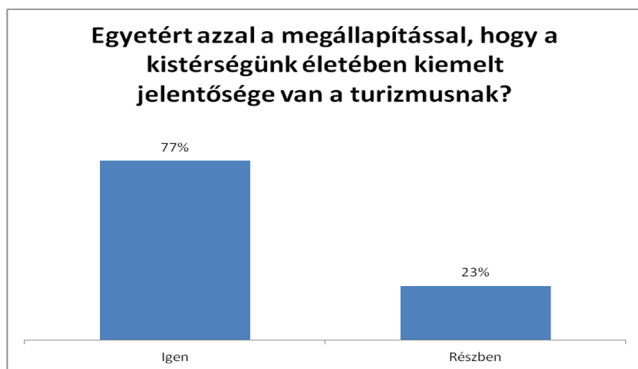
3. ábra. Bérezés megítélése.

Forrás: saját kutatás.

2018-ban a szállodai dolgozók átlagjövedelme bruttó 260.000,- Ft volt. Ezzel párhuzamosan alakult a válaszadási arány is, különösen a korábban taglalt külföldi munkaerő elszívást figyelembe véve. Ennek az összegnek szinte a kétszerese a szomszédos országban elérhető minimálbér, így nem is szükséges további magyarázatot fűzni ahhoz, hogy miért tekinthető korántsem elégségesnek a bérezés, de nem is csak nemzetközi, hanem hazai viszonylatban sem.

Azonban egy olyan kérdésre is választ kellett adnia a kutatásba bevonottnak, mely szerint mit gondolnak arról, hogy egy munkavállalónak egyidejűleg több munkakört is el kell-e látnia. 83 % gondolta úgy, hogy igen,

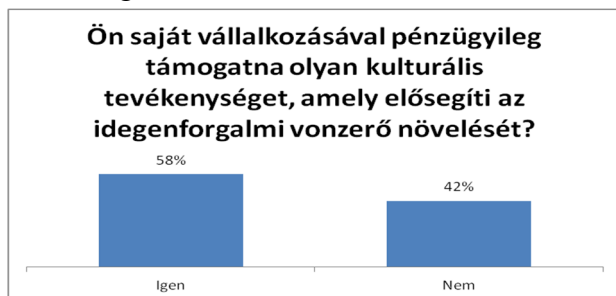
egy munkavállalónak igenis több munkakört kell teljesítenie és csak 17% válaszolt nemmel. Ebben viszont egy hatalmas ellentmondást fedezhetők fel a humán erőforrás egészét tekintve. Hiszen korábban úgy vélték, hogy nem megfelelő minőségű a munkaerő, ennek ellenére nincs együttműködés képzési intézménnyel, az esetleges javaslatok, elvárások megtételére. Ugyanígy a bérezés kapcsán is, hiszen egyöntetűen úgy vélik, hogy az idegenforgalom területén elérhető bérezési színvonal nem megfelelő, mégis elvárás a munkavállalóval szemben az, hogy több munkakört is betöltsön. Viszont az ilyen mértékű ellentmondás hosszútávon nem fenntartható, ha minőségi és országos hírű turizmusról beszélünk.



4. ábra. Turizmus jelentősége.

Forrás: saját kutatás.

Ha a motivációt, elhivatottságot szeretnénk vizsgálni, akkor láthatjuk, hogy a desztinációra egységesen pozitívan tekintenek a megkérdezettek. Fontos és jó látni, hogy érzik az idegenforgalom jelentőségét a térségben. Ezzel párhuzamosan egy olyan kérdés is helyet kapott, hogy milyennek ítélik meg a térség turisztikai vonzerejét. Itt a rossz lehetőségre 0, míg a jó és a kiváló válaszlehetőségekre összesen 77%-os válaszadási arány érkezett.



5. ábra. Kulturális tevékenység támogatása.

Forrás: saját kutatás.

A motiváció és elhivatottság elemzéséhez talán ez is az egyik legbe-szédesebb ábra. Hiszen több mint a fele a válaszadóknak saját forrásból is támogatna olyan kezdeményezést, amely hozzájárul a turizmus helyzetének javításához. Mindamellett, hogy a térség így is számos kulturális program-lehetőséggel rendelkezik, tehát érezhető a válaszadók elkötelezettsége ezen a területen.

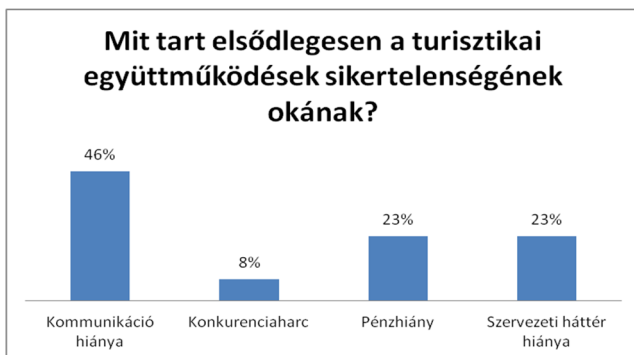


6. ábra. A térség megítélése.  
Forrás: saját kutatás.

Még mindig a megkérdezettek motivációját vizsgálva elmondható, hogy alátámasztásra került ennek megléte teljes mértékben. Hiszen mindössze 8% véli úgy, hogy egyáltalán nem tud országos szinten meghatározó turisztikai szereplővé válni, 92% pedig ennek ellenkezőjét, hogy igenis meghatározó idegenforgalmi szereplő válhat a térségből. Az, hogy milyen időtávon tud ez megtörténni, azzal kapcsolatban eltérnek a vélemények. Érdekes, hogy éppen a rövid és a hosszú távú a két legtöbb szavazatot kapott elképzelés, amelyek a leginkább távol állnak egymástól időben.

Olyan további kérdésekre is választ adtak a megkérdezettek, melyekből kiderült az, hogy 100%-uk tájékoztatja a térségben található további lát-nivalókról, szolgáltatásokról a hozzá betérő turistákat, illetve az is, hogy 85% működik is együtt egy más, szintén idegenforgalomban érintett vállal-kozással. Szintén 85% tagja is turisztikai szervezetnek, viszont csak 50% vallja magát aktív tagnak.





7. ábra. A sikertelenség okai.

Forrás: saját kutatás.

A felmerült észrevételek közül a pénzhiány talán az egyedüli, amely jó szervezethez és együttműködéssel nem pótolható. Azonban a konkurenciaharcra, a kommunikáció és szervezeti háttér hiányára talán választ adhat egy másik kérdés során kapott válasz, ahol a válaszadók 92% mondta azt, hogy a turizmus élénkítése és az idegenforgalmi fejlesztések érdekében egy önkormányzatnak igenis működtetnie szükséges turisztikai szervezetet. Úgy gondolom, hogy egy ilyen szervezet lehet a válasz a jelen kérdésnél jelölt problémákra. Hiszen egy központi szervezőszerep orvosolhatná azokat a hibákat, amelyek gátolják a sikeres együttműködések kialakulását. Fontos elmondani, hogy Szentgotthárd Város Önkormányzata jelenleg is működtet turisztikai szervezetet, a Szentgotthárd és Térsége Turisztikai Egyesületet, azonban ennek jelenleg 1 fő munkavállalója van, amely a sikeres és fenntarthatóan működő szervezéshez nem elegendő. Tehát látható az, hogy indokolt lenne ennek a szervezetnek az átalakítása a hatékony és eredményes szervezet megteremtésének érdekében.

A kérdőívet kitöltők amilyen határozottan úgy gondolják, hogy a térségben igenis kiemelt szerep jut a turizmusnak, éppolyan határozottan cseng egybe azon véleményük, mely szerint a helyi önkormányzat nem vállal elegendő szerepet a helyi turizmus fellendítése céljából. Véleményük domináns egyezése mellett azonban úgy gondolom fontos elmondani néhány olyan fejlesztést, amelyek az elmúlt 1 – 2 évben történtek és közvetlen vagy közvetett módon érintik az idegenforgalom területét.

Hiszen Szentgotthárd Város Önkormányzata egymaga tart fenn és működtet egy turisztikai szervezetet és egy kulturális egyesületet is a térség programkínálatának fejlesztése céljából. Várhatóan a 2020 második felétől nyitja meg a közel 200 millió forintból kialakítandó Interaktív Időutazó Mú-

zeumát, miközben Boldog Brenner János hagyatéka és a zárandokutak folyamatos fejlesztés alatt állnak a vallásturizmus kapcsán. De a közelmúltban került kialakításra egy labdarúgó műfüves pálya is, illetve a Rába partján található Alpokalja Kemping kenekikötője és az ahhoz kapcsolódó kiszolgáló helysége is felújításra került az aktív turizmus kedvelői számára. Továbbá városmarketing pályázat, Kolostorépület és Színház fejlesztése, kérempárút kialakítása mind – mind érintik az idegenforgalmat, mely kevésbé mely pedig szorosabban. És nem szabad megfeledkezni a St. Gotthard Spa & Wellness üzemeltetéséről sem, amely 100%-ban önkormányzati Kft-n keresztül történik és nem csak a város, de az egész térség egyik legnagyobb turisztikai vonzerejét jelenti jelenleg.



8. ábra. A helyi önkormányzat szerepvállalása.  
Forrás: saját kutatás.

Ha végigtekintünk ezen a felsoroláson, akkor láthatjuk, hogy a helyi önkormányzat több százmillió forintot költött olyan projektekre, amelyek hozzá tudnak járulni a Hármashatár régió vonzerejének növeléséhez. Ezt csak azért tartottam fontosnak megjegyezni, mivel véleményem szerint ezeknek az ismeretében nem jelenthető ki ilyen mértékben az önkormányzati szerepvállalás hiánya.

Lehet, éppen az az érdekképviseleti szerv hiányzik jelenleg az idegenforgalom területén, amely népszerűsíti és bemutatja ezeket a fejlesztéseket. Az előző kérdésnél említett szervezői szerepkör hiánya mutatkozik meg, amely összefogva az érintett szolgáltatókat híd szerepet töltene be az önkormányzat és a turisztikai szereplők között. Hiszen a turizmus a helyi lakosoktól kezdődően a civil szervezeteken át a szolgáltatókig tart. Egy másik kutatásom során bebizonyosodott, hogy a térség civil szervezetei rendkívüli mértékben aktívak és számos tevékenységgel tudnak, illetve tudnának hozzájárulni a régió vonzerejének növeléséhez. A már említett szervezői szerepkör

egyik fontos feladata lenne az ilyen vonzerők felkutatása, bemutatása és összekapcsolása más turisztikai szereplőkkel.



9. ábra. A turisztikai fejlesztések fenntartása.

Forrás: saját kutatás.

Aktuális a kérdés az előzőekben említett Interaktív Időutazó Múzeum esetében is, hiszen annak üzemeltetése is néhány hónapon belül megkezdődik. Látható, hogy komoly igény mutatkozik az önkormányzat szerepvállalására ebben a kérdésben is, éppúgy mint a korábbiak kapcsán. Ehhez viszont egy megfelelő szervezeti infrastruktúra szükséges, a jelenlegi mellett nem lehetséges további feladat felvállalása, mint például egy látogatóközpont működtetése. Tehát az első feltétele a munkavállalói létszám bővítése és a szervezeti struktúra újratervezése lenne, ha egy ilyen tevékenységet valósítanának meg.

## 5. Visszatérés a hipotézisekhez

A három feltételezett hipotézis közül kettő teljes mértékben, egy pedig részben igazolódott be.

- (H1) Az önkormányzati szerepvállalásra jelentős igény mutatkozik a turizmus fejlesztése és működtetése céljából.

Az első hipotézisre több ponton is egybehangzóan igenlő válaszok érkeztek. Hiszen a válaszadók véleménye szerint nem elegendő az önkormányzati szerepvállalás, ebből egyértelműen következtethető az, hogy igény mutatkozik erre. Ugyanígy a létrejövő turisztikai fejlesztések fenntartása és működtetése kapcsán is az önkormányzatot jelölték meg elsődleges felelősnek és turisztikai szervezet működtetését is feladatuk gondolják egy önkormányzat számára. Ezek egyértelműen igazolják ennek a hipotézisnek a beigazolódását.

- (H2) A térségben működő turisztikai szolgáltatók pozitívnak tekintik a desztináció jelenlegi helyzetét, adottságait.

Ez mindössze csak részben igazolódott be, hiszen látható volt, hogy a munkaerőkérdés nem megoldott, nem tekinthető stabilnak. Pedig, ha sikeres és fenntartható minőséget tűznek ki célul, akkor ez elengedhetetlen feltétele. Másrészről viszont az adottságok megvannak, erre egységesen pozitívan tekintettek mindannyian.

- (H3) A vizsgált vállalatok tükrében kijelenthető, hogy az idegenforgalmi szereplők nyitottak az összefogásra a desztináció országos szintű kiemelésé céljából.

Az első hipotézishez hasonlóan ez is teljes mértékben beigazolódott, mivel a megkérdezettek jelentős százaléka saját pénzügyi hozzájárulásával is támogatna kulturális tevékenységet az idegenforgalmi vonzerő növelésének érdekében. Ezentúl tagjai is turisztikai szervezetnek, működnek együtt másokkal, sőt ajánlják is egymást. Ezek a tények igazolják a hipotézis valóságát.

## 6. Következtetések és javaslatok

Azt gondolom, hogy a motiváltság megléte egyértelműen bebizonyosodott a megkérdezettek részéről, ami a térség turizmusát illeti. Ugyanez mondható el az önkormányzati szerepvállalásra vonatkozó igényről is. A kettő együtt lenne teljesíthető a már említett szervező szerep hiányának betöltésével. Gondolok itt arra, hogy ha újradefiniálná a turisztikai szervezet működtetését, azzal szakmai és PR vonalon is egyaránt erősödne a térség. Az aktívabb együttműködések tudnának hozzájárulni a térségi, régiós hatás erősödéséhez, amelyek együtt tudják megteremteni a desztinációvá válás lehetőségét. A jelenlegi, egymástól jobbra függetlenül, külön történő tevékenységek hosszútávon nem bizonyulnak majd elégségesnek ahhoz, hogy országosan jegyzett és ismert térségként jelenjen meg a Hármashatár térsége. Szükséges lenne az innovatív, jövőbe tekintő szemlélet alkalmazása ahhoz, hogy a megvalósuló fejlesztések is kifizetődőekké váljanak és egyre több turistát vonzanak be a régióba.

Úgy gondolom, hogy mind a kutatás, mind pedig a térség turizmusa elindult egy olyan úton, amelynek viszont még az elején tart. Nagyon sok és fontos teendő van ahhoz, hogy a központi idegenforgalmi stratégiákkal szinkronban és nem tőle teljes mértékben eltérő utat tudjon bejárni a térség. Ennek első és legfontosabb lépése az egységes arculat, közös gondolkodás megteremtése lenne, azonban ennek megléte még igen csekély. Viszont ez nem várható el egy tu-

risztikai szereplőtől sem, ennek megszervezése ténylegesen önkormányzati feladattá kell válni. Az is megmutatkozott, hogy a jelenlegi struktúra ehhez kevés, így ha turisztikailag nem lemaradó, hanem magasan jegyzett térséggé szeretnénk válni, akkor a reform nem csak fontos, de sürgető is.

A kutatás képet adott nekünk arról, hogy a Hármashatár térségének legfontosabb turisztikai szereplői hogyan látják a régió lehetőségeit, adottságait. Láthatjuk, mit gondolnak az önkormányzat eddigi munkájáról és milyen hiba faktorok mutatkoznak a működésben. A vizsgálat folytatása indokolt lenne, de csak akkor, ha szervezeti változások bekövetkeznek, ugyanis enélkül nem várható el változás a jelenlegi rendszer működésében. A kutatás nem csak Szentgotthárd, de a térség életében is újszerű, ugyanis ilyen jellegű vizsgálat ez idáig még nem történt. Így bízom abban, hogy hamarosan már reformok eredményeinek monitorozására nyílik majd lehetőség, amelyek segítségével a térség egy erős arculatú, ténylegesen országosan jegyzett desztinációvá tud válni. Arról pedig nem megfélekedve, hogy a három ország találkozásánál található régióknak nem csak az ország belseje felé, hanem akár a szomszédos országok irányában is lehetősége van együttműködéseket kiépíteni.

## Irodalom

- Bali L. – Hardi T. 2015. Szlovénia földrajzi terei. In Hardi T. (szerk.): *Terek és tér-képzetek: Elképzelt és formalizált terek, régiók a Kárpát-medencében, Közép-Európában*. Somorja–Győr: Fórum Kisebbségkutató Intézet–MTA KRTK Regionális Kutatások Intézete. 333-342.
- Csuk F. – Katona B. 2018. *Elveihez hűen – Vargha Gábor életpályája*. Szombathely: Szülőföld.
- Lentner Cs. 2018. Vázlat az aktív államműködés munkaerőpiacra gyakorolt hatásairól – Magyarország példáján keresztül In Auer Á. et al. (szerk.) *Kiss György akadémikus 65. születésnapjára emlékkötet*. Budapest: Dialóg Campus. 621-629.
- Papp B. – Vehrer A. 2019. Felnőttképzési szolgáltatások Szentgotthárdon. In Baranyiné Kóczy J. – Fehér Á. (szerk.) *Pedagógusképzés, oktatás a Kárpát-medencében, társadalmi kontextusok. XXII. Apáczai-napok Tudományos Konferencia tanulmánykötet*. Győr: Széchenyi István Egyetem, Apáczai Csere János Kar. 341-348.
- Veres L. 2007. Stratégiai szemlélet megjelenése a területi tervezésben. In: Aubert A. (szerk.) *A térségi turizmuskutatás és tervezés módszerei, eredményei*. Pécs: PTE. 157-161.

## **A beszerzői feladatkör lehetőségei és kihívásai, avagy határokon innen és túl**

Pató Gáborné Szűcs Beáta – Herczeg Márk

### **The opportunities and challenges of the purchasing job at the border area**

Supply chains are getting more important because of the increasing competition in the globalised world. The different scales of cooperations have numerous advantages, but the problems and conflicts between the members are also needed to be considered. The field of microelectronics is a constantly developing business, which has its own specialties. Purchasing and distribution at the border areas of the supply chains are key to the success for all of the members. The aim of this study is to show the various difficulties of the purchasing job focusing on the microelectronics area of the automotive industry, where unique solutions are needed to be used to overcome the different problems in order to achieve an efficient performance.

### **1. Bevezetés**

A fokozatosan erősödő globális verseny miatt egyre fontosabbá válnak az ellátási láncok. Az ellátási lánc szemléletnek, számos pozitív, építő hatása van, és olyan szinergikus kapcsolatok alakulhatnak ki, amelyek hosszútávon versenyelőnyhöz juttathatják az együttműködő vállalatokat. A pozitív hatásokon kívül, számos probléma és érdekellentét léphet fel a külső és belső ellátási láncokban egyaránt, amelyek menedzselése a határterületeken dolgozók mindennapi kihívásai közé tartozik. A beszerzői feladatkörben dolgozóknak, különböző, olyan nehézségeket kell sikeresen leküzdeniük a racionális vállalati működés elérése érdekében, amelyekre sokszor, csak helyzet-től függő, egyedi megoldások lehetségesek.

## 2. Ellátási láncok

Az ellátási láncok szerepe az egyre kiéleződő globális verseny miatt folyamatosan erősödik. Az ellátási láncokba való szerveződés és ehhez felé való törekvés, egyre fontosabb érdekévé válik, már nemcsak a nagy, multinacionális vállalatoknak, hanem minden olyan kisebb vállalkozás számára is, amelyek nyitottak a szorosabb együttműködés és a különböző új lehetőségek kiaknázása felé. Az ellátási lánc szemléletben működő vállalatoknak, lehetősége van kihasználni a különböző területi, regionális adottságokból származó előnyöket, illetve globális szinten potenciális versenyelőnyhöz jutni.

A szakirodalomban számos tanulmány született az ellátási láncokról és az ellátási lánc menedzsmentről, azok pozitív, építő hatásairól. „Az ellátási lánc-menedzsment (Supply Chain Management – SCM) az anyagok és információk áramlása révén a nyersanyag-beszállítók, a gyártó üzemek, a disztribúciós szolgáltatók és a fogyasztók kapcsolódó összehangolt vezetési és szervezési tevékenységének összessége” (Szegedi–Prezenszki 2017: 30).

Rendkívül fontos kiemelni, hogy az ellátási láncok tevékenységei, felelőssége és hatásköre, túllépi a tradicionális vállalati keretrendszert és mozgásteret, így a szorosabb együttműködés révén van lehetőségük kiemelkedni. Pontosan ezért, az összetett kooperáció miatt kulcsfontosságú, a háttérterületeket érintő munkakörök szerepe. A szakirodalom többségében, ezen munkakörök pozitív hatásai kerülnek elemzésre, de ebben a tanulmányban az autópári mikroelektronikai terület beszerzői feladatkör kihívásaira koncentrálnak a szerzők.

## 3. Mikroelektronikai sajátosságok

Ahhoz, hogy a vizsgált területnek a felszínre kerüljenek a nehézségei, mindenképpen fontos kiemelni annak sajátosságait. A mikroelektronikai területen belül a szerzők az SMT (Surface Mount Technology – felületszerelési technológia) gyártást szeretnék kiemelni. Ez a nyomtatott áramkörökre, PCB-kre (Printed Circuit Board – nyomtatott áramkör) ültetett különböző alkatrészecskék (diódák, ellenállások, LED-ek, stb.) forrasztását, szerelését, programozását, ellenőrzését foglalja magában. A folyamat eredményeképpen a vevői igényeknek megfelelően különböző méretű, funkciójú saját szoftverrel rendelkező PCBA-t állítanak elő, amely képes a kívánt funkciót betölteni.

A folyamat során felhasznált alkatrészeknek rendkívül szigorú szabványoknak és előírásoknak kell megfelelniük, gyártásuk igen specifikus és komplex, ezért nagy volumenben csak igen kevés szállító tudja biztosítani a kínálatot globális szinten, amely következtében egy-egy anyagtypust tekintve „szinte monopolhelyzetben” vannak a piacon. Emellett nagyon magas átfutási idővel lehet rendelni ezeket az alkatrészeket, sok komponens esetében fél évtől akár több évig terjedő is lehet az átfutási idő. A rendelés komplexitását az is növeli, hogy a folyamatosan változó vevői igények miatt rendkívül sok szoftverváltás jellemző egy-egy termék estében, amely következtében újabb és újabb cikkszám váltások nehezítik a rendelés átláthatóságát, követhetőségét illetve a racionális készletszint tartását.

#### **4. Beszerzői feladatkör kihívásai**

A beszerzés funkcionális területe, egyre fontosabb és kitüntetett szerepet kap az ellátási láncok működésében. Ez egy folyamatosan fejlődő, komplex terület, amelynek rengeteg sajátossága van. Rengeteg információ feldolgozása mellett kell döntéseket hozni, amelyek befolyásolhatják rövid és hosszú távon is a vállalat gyártási tevékenységét, közvetett vagy közvetlen módon (Bäckstrand et al. 2019: 1-7).

A beszerzőknek az operatív alapanyag ellátás, a rövid és hosszú távú problémák felismerése és megoldása mellett különböző vállalaton belüli és kívüli érdekellentétekkel is meg kell küzdeniük. Az autóiparban kiemelten fontos a racionális alapanyag készletnek a meghatározása, az adott termék tulajdonságait és beszerzési feltételeit is figyelembe véve. A magas átfutási idők mellett mindenképpen kiemelt figyelmet kell biztosítani a lehető legnagyobb készletpontosságra, mivel az egyes anyagok azonnali pótlására nem minden esetben van lehetőség, viszont ha mégis, akkor csak igen „körülmenyesen” lehetséges. Ha valamilyen oknál fogva szükség van az előre jelzett mennyiségen felüli rendelésre, és a jóváhagyott szállítók nem tudnak biztosítani további szállítmányokat a kért időn belül, más megoldásokat alkalmazva kell biztosítani a termelés kiszolgálását a megfelelő anyagokkal.

Ezek tükrében kell kiválasztani azt a racionális készletszintet, amely mellett zavartalan a termelés alapanyag ellátása, viszonylag alacsony készlettartási költség mellett is. Itt nagyon fontos megemlíteni, hogy a különböző cégen belüli érdekellentétek milyen módon tudják befolyásolni ezt a racionális elképzelést, illetve ezek által milyen vállalati "határterületi hintapolitika" kell folytatni. Az erős helyzetben lévő szállítókat tekintve, csak kevés esetben érvényes a hagyományos „mindig a vevőnek van igaza” hozzáállás,



illetve viselkedés. Ezért kiemelten fontos ezekkel a beszállítókkal a jó viszony kialakítása és ápolása, a vállalati érdekek szem előtt tartása mellett. Ez megnehezíti ezt az amúgy is komplex folyamatot.

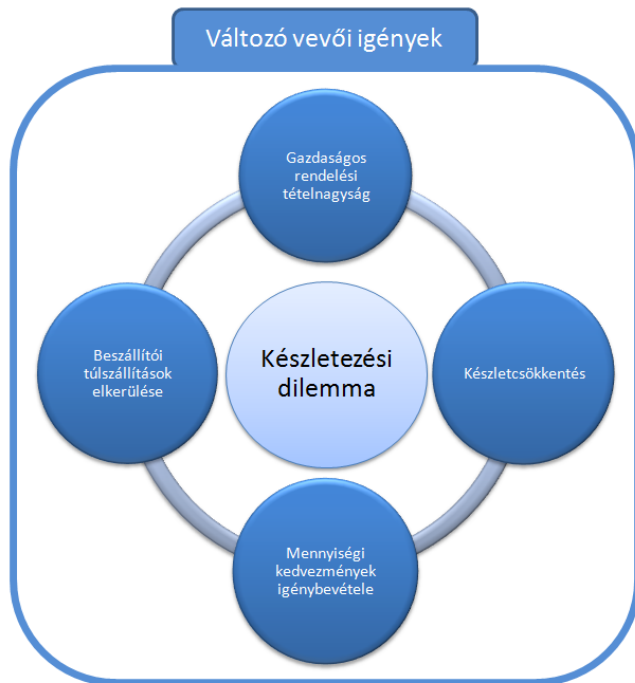
## 5. Készletezési dilemma

Az erősödő verseny és a termékválaszték növekedése újabb és újabb kihívások elé állítja a világpiacon szereplőket. Ezekon felül a megfelelő készletszint racionális meghatározását nehezíti, a vevők által elvárt, igényekre való gyors reagálás (Zhou et al. 2014: 2734-2736),

A különböző területeken mért KPI-ok (KPI – Key Performance Indicators) információt szolgáltatnak a menedzsmentnek, mérik a vállalat számára fontos teljesítményeket. A készletezési dilemma többször is előkerül a határterületen dolgozók feladatköreiben. A hónap végi pénzügyi zárások eredménye, próbál valós képet Adott esetben, nemcsak a KPI-kal, de akár a vagyommérleggel kapcsolatosan is felmerülhetnek kételyek, hogy a valóságot tükrözik-e (Varga 2008). mutatni a vállalat működéséről, összegezni az elmúlt időszakban történt eseményeket. Ez is egy olyan esemény, amikor felmerülhet a készletezési dilemma. Tartani kell a már előbbieken tárgyalt, „gazdaságos rendelési téteknagyságot”? Vagy a hatékonyabb KPI-ok érdekében kevesebb készlettel kell zárni a hónapokat? Esetleg Last Time Buy (utolsó vételi lehetőség) esetén vagy stratégiai beszerzési döntés alapján a mennyiségi kedvezmény alapján nagyobb tétel vásárlása igazolhatja-e a magasabb készletszintet? Ezek olyan kérdések, melyeket érdemes megvizsgálni minden érintett szemszögéből.

A vállalati logisztikai szervezeti egység érdeke, a lehető legkisebb készlet tartása a zavartalan termelés kiszolgálása mellett. A készletszint és készletérték KPI, azonban az egyik legfontosabb mérőszám. A stratégiai beszerzés érdeke, a lehető legkedvezőbb áron a különböző inputok megvásárlása. Az olyan inputok beszerzése, amelyek beszállítóinál ellátási bizonytalanság állapítható meg, a magas készletszintet jelenthet megoldást.

A főbb KPI-ok közé így tehát az inputok kedvezőbb áron vásárlása, illetve vásárlási mennyiség tartozhat. A termelési egységek számára ilyen szempontból csak az alapanyag ellátottság a fontos úgy, hogy tudjanak reagálni a vevői igények változásaira, amely sok esetben többletkészletet igényel. Ezen felül a beszállító érdeke a minél nagyobb profit elérése, a lehető legnagyobb mennyiségek eladása, sokszor az előrejelzett mennyiségeken felül is.



1. ábra. Készletezési dilemma.  
 Forrás: Saját szerkesztés

Ezek alapján jól látszik, hogy a határterületen dolgozó beszerzőnek mennyi aspektusnak megfelelően kell helyt állnia. A beszerzőnek, úgy kell biztosítania a zavartalan termelés ellátását, hogy közben több, sokszor ellentétes érdeket is szem előtt kell tartania. Ez hosszú távon csak különböző kompromisszumok kialakításaival működhet.

## 6. Vevői igényekre való reagálás magas átfutási idő mellett

Az vevői igények meghatározása az előrejelzések alapján kulcsszerepet tölt be a logisztikai döntések kapcsán. A vevői igények alapján működő húzórendszerű termelés során elengedhetetlen a pontos adatokkal való tervezés, amely során kiemelten fontos, hogy megbízható, naprakész adatokkal dolgozzanak a lehető legmagasabb szintű vevői igények kielégítése érdekében (Merkuryeva et al. 2019: 3-7).

A magas átfutási idővel rendelkező inputok esetén, jóval nagyobb feladatot és kihívást jelent a vevői igényekre való reagálás. A vállalat helyzete,

ereje, a piacon nagyban befolyásolja a reagálás sikerességét. Egy közel monopol helyzetben lévő komponensgyártó vállalat, sokkal könnyebben tudja kezelni a vevői igény növekedést és csökkenést egyaránt. Vevői igény növekedés esetén az esetek döntő többségében átfutási időn belül történt az emelés, ilyen esetben szerződéstől függően - ha tudja teljesíteni az új, megnövekedett igényeket, - plusz profitot tud szerezni. Általánosságban elmondható, hogy az ilyen, nagy hatalommal és piaci jelenléttel rendelkező vállalatok esetén nagyrészt igen előnyös szerződések szülehetnek. Ezek biztosítják a lehető legkevesebb kockázatot, kötelezettséget. Az üzleti partnereiket ellenben, előnytelen megállapodásra kényszeríthetik. Sok esetben átfutási időhöz kötik azt az időszakot, amin belül már nem változtathatnak a vevők az igényeiken, ezzel biztosítva az ellátást. Ha a beszállító, semmiféleképpen sem tudja teljesíteni a megnövekedett igény kielégítését az átfutási időn belül, a változtatási kérelem legtöbb esetben elutasításra kerül. Abban az esetben, ha mégis szükség van nagyobb mennyiségek megrendelésére egy-egy adott inputból, de átfutási időn belül keletkezik ez az igény, és nem tudja biztosítani ezt a beszállító, akkor más megoldást kell keresni a beszerzőnek. A beszerzőnek, mint határterületen dolgozónak, lehetősége van olyan kapcsolatokat igénybe venni, amelyek potenciálisan megoldást nyújthatnak erre a problémára.

A leghatékonyabb módszer az adott vállalat más leányvállalatainál informálódni, hogy használják-e a kívánt anyagot, és ha igen, tudnak-e soron kívül eladni belőle. Költségek szempontjából is, ez a legkedvezőbb módszer ilyen esetben, mert legtöbbször a tranzitkölségeken felül, mivel egy cégcsoportról van szó, általában csak néhány százalékkal drágább így az input ára a beszállító árhoz képest. Ha nem használja más leányvállalat, akkor lehetőség van alkatrész disztribútoroknál és brókereknel sokszoros áron beszerezni a szükséges anyagot. Kifejezetten vállalat specifikus anyagoknál általában ilyenre nincsen lehetőség, és más stratégiát kell alkalmazni. Ha nincsen lehetőség szükséges input beszerzésre, akkor - amennyiben lehetséges, - a gyártásterv módosításával lehet igazodni a vevői igények növekedéséhez. Ha azonban még a gyártás elhalasztásával sem lehet biztosítani az új vevői igények kielégítését, akkor meg kell vizsgálni, hogy a szerződésben foglaltaknak megfelelő-e a változtatási igényük. Amennyiben nem, úgy el kell utasítani ezt a változtatási kérelmet. A gyakorlati életben, azonban ez korántsem egyszerű, mivel a cégen belül is több akadálya van ennek. Ilyen jellegű döntésnél mindenképpen menedzsment szintű eljárás szükséges, ahol újabb érdekellentétekkel lehet találkozni. Ezen felül pedig a határterületnek a másik oldalán dolgozó, elosztásért felelős pozícióban lévő munkatárssal kell kommunikálni úgy, hogy semmiféleképpen se torzuljon az információ.

## 7. Vállalaton belüli logisztikai kommunikáció

Ebben a fejezetben a beszerző, gyártástervező és elosztási logisztikai munkakörök közötti kommunikáció kihívásai kerülnek bemutatásra. Az ellátási láncok, és a vállalatokon belüli logisztikai folyamatok hatékonyságának egyik alappillére a megfelelő kommunikáció, amellyel potenciálisan jelentős költségeket lehet megtakarítani. Az anyag- és pénzáramlás mellett, ez is kiemelkedően fontos szerepet kap, és a globalizált világban egyre értékebbé válik a valós, megbízható, naprakész, valós idejű információ (Pham et al. 2019: 87-90).

A már említett módon nem egyszerű a magas átfutási idő mellett reagálni a vevői igények növekedésére, de arról nem volt szó, hogy hogyan is lehet észlelni ezeket a változásokat. Az SMT gyártás során több ezer alkatrész „fajta” kerül feldolgozásra, rengetegféle típusba, verzióba, emellett gyakoriak a cikkszám váltások, új termékek megjelenése. Ezek nyomon követése nem lehetséges bizonyos szintű automatizálás nélkül. A vevői igények feldolgozása legtöbb esetben EDI-on keresztül történik, a gyártásterv alapján. Az integrált vállalatirányítási rendszer, miután feldolgozza az elektronikus üzenetet, lebontja az igényeket alapanyag szintre. Az automatizálás mellett a megfelelő vállalaton belüli kommunikáció azonban elengedhetetlen ahhoz, hogy ne torzult információk alapján történjen az alapanyag rendelés. Előfordulhat az, hogy a vevő által küldött EDI üzenetben magasabb igényeket szeretne rövid távon, de külön kommunikációs csatornák jelzik az elosztó területen dolgozónak, hogy valójában az üzenet mégsem felel meg a valóságnak. Ilyen információnak a hiányában a beszerzés kevesebb vagy több anyagot rendelhet, nem teljesítve a kitűzött készletezési célokat. Ennyi alapanyag tekintetében legalább a termékcsoportonkénti változások kommunikációja rendkívül fontos információt biztosíthat a beszerzésnek. Ezen felül, ha a gyártástervezéshez nem a legfrissebb információ jut el, akkor már egy másik funkcionális területen is problémát okoz a valós vevői igények azonosítása, az ahhoz igazított nem megfelelő gyártástervezés, és így, a nem valós igényekhez rendelt inputok mennyisége, illetve milyensége.

## 8. Összefoglalás

Összességében elmondható, hogy az ellátási láncok határterületein dolgozóknak – kiváltképp a beszerző munkakörben dolgozóknak - rengeteg egyedi kihívással kell megküzdeniük. Az autópipai ellátási láncok esetében

figyelembe kell venniük a mikroelektronikai sajátosságokat, a szigorú előírásokkal rendelkező hosszú átfutási idejű inputokat/termékeket.

A vállalaton belüli és kívüli érdekellentétek menedzselése, a készletelési kérdés speciális eseteinek ellenőrzése, az azzal kapcsolatos problémák kezelése, mind olyan egyedi esetek, amelyekre a megoldás vállalatonként változó lehet. A sokszor kiszámíthatatlan vevői igények változásaira való reagálás, és az ezzel kapcsolatos kihívások, valamint a különböző hierarchikus szinteken történő vállalaton belüli és kívüli kommunikáció nehézségeinek leküzdése, teszi nélkülözhetlenné és kulcsfontosságúvá az ezen a területen dolgozók munkáját.

A tanulmány az EFOP-3.6.1-16-2016-00015: A Pannon Egyetem átfogó intézményfejlesztése az intelligens szakosodás elősegítése érdekében pályázat keretében valósul meg.

## Irodalom

- Bäckstrand, J. et al. 2019. Notes and debates on purchasing process models: Inspiration for teaching purchasing and supply management. *Journal of Purchasing and Supply Management*. 25/5: 1-7.
- Merkuryeva, G. – Valberga, A. – Smirnov, A. 2019. Demand forecasting in pharmaceutical supply chains: A case study. *Procedia Computer Science*. 149: 3-7.
- Pham, H. C. et al. 2019. Information Sharing in Logistics Firms: An Exploratory Study of the Vietnamese Logistics Sector. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 35/2: 87-90.
- Szegedi Z. – Prezenszki J. 2017. *Logisztika menedzsment*. Budapest: Kosuth.
- Varga I. 2008. Vagyonmérleg: Tükrözi-e a cég tényleges vagyonát? HVG paper. e-doc, [https://hvg.hu/kkv/20080131\\_merleg\\_szamviteli\\_rendszer](https://hvg.hu/kkv/20080131_merleg_szamviteli_rendszer)
- Zhou, W. – Huang W. – Zhang R. 2014. A two-stage queueing network on form postponement supply chain with correlated demands. *Applied Mathematical Modelling*. 38: 11-12. 2734-2736.

## **Fejtetőre állt kereskedelem? – Fogyasztói szokások átalakulása a dunántúli térségben**

Péter Erzsébet–Németh Kornél–Göllény-Kovács Nikoletta–Katona Andrea

### **Has trade flipped? Transformation of consumer habits in the Transdanubian region**

In the world of Internet, smartphones and digitalization, consumer habits are changing day by day. Smart tools and smart solutions have a significant impact on our daily lives, economic and social structure. Consumers want an instant solution to any problem, wherever they are, and whatever they do. The supply side not only reacts but also significantly changes the processes. Using background information from social networking sites, mobile apps, loyalty cards, and debit card payments, incredible amounts of data are stored about a consumer online or even in the companies' own IT systems. This information can relate to the consumers' spending habits, use of substitute products, lifestyle, income status, marital status - almost anything. Focusing on the above processes in this study, we interviewed 303 Transdanubian consumers about their consumption patterns, taking into account age-related differences. We looked at the differences in the responses of members of each generation and how they could be attracted. Our research also covered the changes in their expectations and the factors that ensure their satisfaction. The purpose of this study is to explore, from a citizen's perspective, the major approaches, tangible impacts, and future challenges in our immediate environment regarding the issue.

#### **1. Bevezetés**

Az internet, az okos telefonok, a digitalizáció világában a fogyasztói szokások is napról-napra változnak. Az okos eszközök és okos megoldások jelentősen befolyásolják mindennapjainkat, gazdasági és társadalmi berendezkedésünket. A változások már nem csak a küszöbön állnak, kézzelfoghatóan átalakuló fogyasztói szokásoknak lehetünk tanúi. A fogyasztók azonnal elérhető megoldást szeretnék bármely problémára, bárhol is legyenek, és bármit is csináljanak. A kínálati oldal nemcsak, hogy reagál, ha-

nem jelentősen alakítja is a folyamatokat. A közösségi oldalak, a mobil alkalmazások, a hűségkártyák, bankkártyás fizetések háttér információinak felhasználásával hihetetlen mértékű adat tárolódik egy-egy fogyasztóról az online térben vagy akár a vállalatok saját IT-rendszereiben. Ezeket az adatokat ugyan olykor nehéz megszerezni a fogyasztók magánszférájával kapcsolatos aggodalmi, félelmei, és bizalmatlanságai miatt, mégis, a vállalatoknak fontos cél, hogy adataik minél szélesebb körű megosztása felé tereljék fogyasztóikat (Simay – Gáti 2017). Ezek az információk vonatkozhatnak a fogyasztók költési szokásaira, helyettesítő termékek használatára, életstílusára, jövedelmi helyzetére, családi állapotára – szinte bármire. Fenti folyamatokat fókuszba helyezve jelen kutatásban 303 dunántúli fogyasztót kérdeztünk meg fogyasztási szokásaikról figyelembe véve az életkorhoz köthető eltéréseket. Vizsgáltuk milyen különbségek mutatkoznak az egyes generációk tagjainak válaszaiban, továbbá milyen disztribúciós csatornán keresztül érhetők el és hogyan lehet felkelteni az érdeklődésüket? Kutatásunk kiterjedt arra is, hogy elvárásaikban milyen változások figyelhetők meg, mely tényezők megléte biztosítja elégedettségüket? Jelen - tudományos igényességgel összeállított - elemzés célja, hogy közvetlen környezetünkben lakossági nézőpontból mutassa be a témakört érintő fontosabb megközelítéseket, kézzelfogható hatásokat és a témakört érintő jövőbeni kihívásokat.

## **2. Szakirodalmi összefoglaló**

A világ különböző részein, illetve Magyarországon működő cégek közül egyre többen zárkóznak fel az újfajta fogyasztói igények felé. A Taco Bell gyorsétterem-lánc a New York Times applikációval együttműködve nemrég olyan kampányt indított, hogy az úgynevezett „Happy Hour” idején direkt üzeneteket, értesítéseket küld az applikációt használó potenciális fogyasztónak, amint egy Taco Bell étterem közelébe ér, így növelve az impulzusvásárlásokat. A Skechers cipőbolt bevezette azt a funkciót, hogy külön értesíti az ügyfeleket, hogyha a webshopon közzétett hozzászólásaikra válasz érkezik: ezzel elérte, hogy az ügyfelek 80%-a megnyitotta az értesítő emailt és 51%-a tovább kattintott a webshopra. Hazai fogyasztók számára is elérhető több ruhaszaküzlet (például.: Dillard's) vagy webáruház (például: orsay.hu, bonprix.hu, aboutyou.hu stb.) különböző online kampányok segítségével arra ösztönözték a vásárlóikat emailben vagy mobil applikációk, kedvezmények segítségével, hogy több hozzászólást írjanak az online

webshop felületekre. Azt tapasztalták, hogy akik a hozzászólásokkal rendelkező fotókat nézték, nagyobb valószínűséggel kattintottak tovább a vásárlási folyamatban. Ugyanakkor, az online térben kiemelkedő szerepben lévő foglalási oldalak széles kínálata, sok esetben, mégsem tudja ingerszegény környezetben a kor elvárásainak megfelelő szolgáltatásokat értékesíteni, ha a termék önmaga nem megfelelő (Zsarnóczky 2016, Soós – Kontor 2017).

Az élelmiszeripar változásai visszavezethetők ahhoz, hogy a fogyasztók egyre több információval rendelkeznek a helyes táplálkozásról, egyre több alternatíva veszi őket körül, amelyek között nem egyszerű eligazodni (Garai-Fodor -Csiszárik-Kocsir 2018). Iteratív módon az értékrendek és étrendek hatnak egymásra: az étkezés ma már nemcsak funkcionális, hanem az általunk képviselt életstílus szerves részét képezi, kölcsönhatásban van az adott fogyasztó mindennapi tevékenységével és értékrendjével. Malota és szerzőtársai 1500 fős reprezentatív hazai mintán bizonyították e fenti összefüggéseket (Malota et al. 2019). Ma már egyre több termékre kerülnek olyan címkék, mint: „vegán”, „ökológiai gazdaságból”, „fair trade”, és egyre többen követik a „tisztá étkezés” mozgalmát (PWC 2019).

Az egymást követő generációk értékrendjében, világlátásában és ezekből következően viselkedésében egyfajta ciklikusság figyelhető meg, mely körülbelül egy emberöltő, azaz nyolcvan év elteltével indul ismételtén újra. Egy ciklus négy szakaszból áll: felemelkedés (high), ébredés (awakening), kibontakozás (unraveling), krízis (crisis). A hagyományosnak tekinthető generációs elméletek mellett természetesen kialakult több olyan kategorizálás is, mely az egyes csoportok digitális világhoz történő viszonyulásán alapul. Az egyik legismertebb felosztás ezek közül Kulcsár Zsolt 2008-ban megjelent majd 2014-ben átdolgozott anyagában található:

- 1925–1945 – Veteránok
- 1946–1964 – Bébi-bumm
- 1965–1979 – X generáció
- 1980–1995 – Y generáció
- 1996 – Z generáció (Kulcsár 2014, Gyenge 2008).

A felosztásban megjelenő generációk közül a „veteránok” csak idős korukban találkoznak először a digitális eszközökkel, ennek következtében általában nehezen birkóznak meg az új informatikai megoldásokkal. Ez azonban nem jelenti azt, hogy – ha akarnak – ne tudnának ennek megfelelni! A „bébi-bumm” generáció tagjai középkorú felnőttként találkoztak a számítógépekkel, ennek következtében bizonyos szempontból kényszerpályán mozogtak: sokszor munkájuk, munkahelyük megtartása érdekében voltak kénytelenek elsajátítani a számítógépek használatát. A baby boom generá-



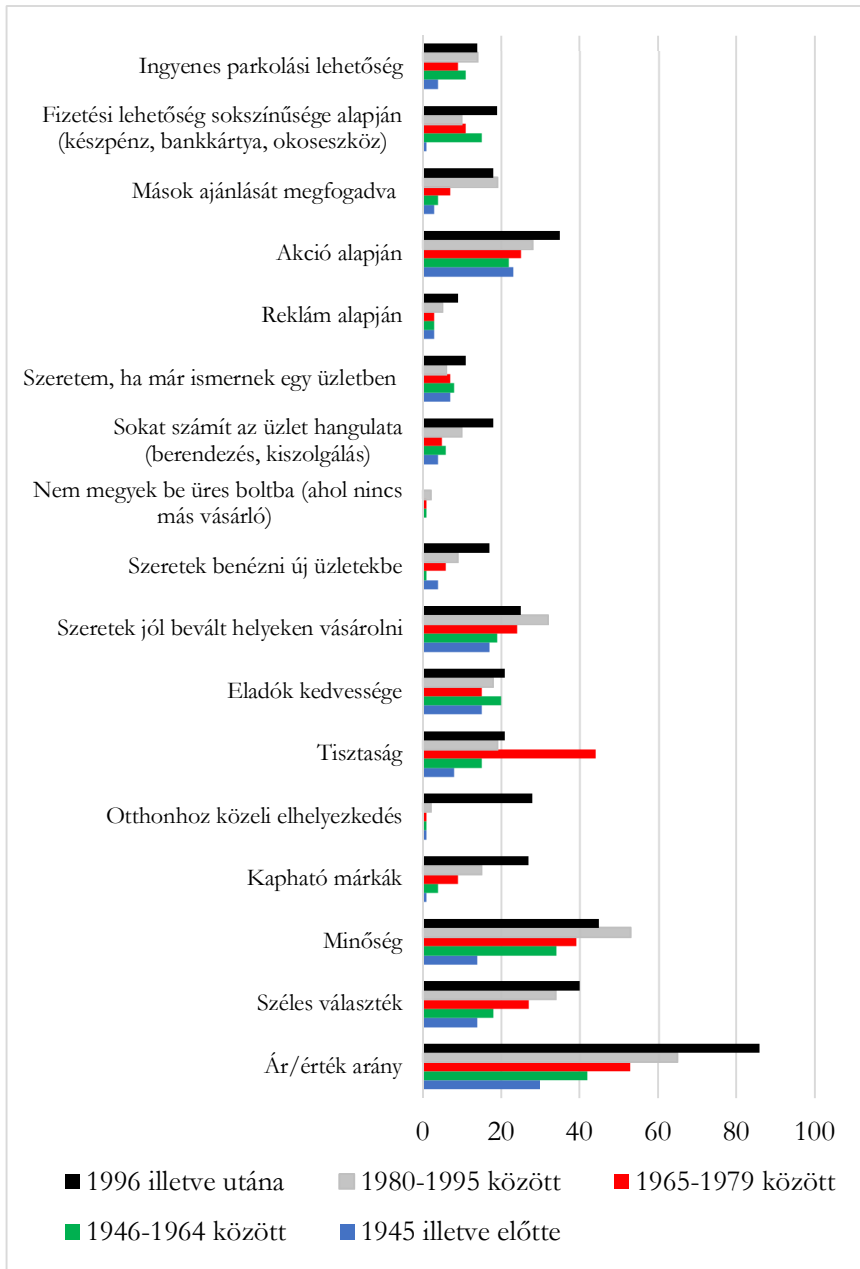
ció (a második világháború és a 60-as évek közepe között születtek) tagjainak többsége már nyugdíjas, vagy nyugdíjkorhatár közeli. Ez egy sokszínű fogyasztói csoport, viselkedésük régióként és országoként eltérő. A globális trend azt mutatja, hogy alapvetően többet dolgoznak, de emellett energikusabbak, mint a korábbi generációk hasonló életkorú tagjai. Ha megtehetik, sokat utaznak és utazásaik során nagyobb luxust engednek meg maguknak, mint otthoni környezetben. A fizikai egészség mellett odafigyelnek a mentális egészségi állapotukra. Az „X generáció” tagjai tinédzserként vagy fiatal felnőttként kerültek kapcsolatba a digitális világgal. Munkájukat jelentősen befolyásolja (sőt nem egyszer alapvetően meghatározza) az új technológia, és azt magánemberként is egyre gyakrabban, egyre szélesebb felhasználási körben alkalmazzák.

### **3. Anyag és módszer**

Jelen kutatásban 303 dunántúli fogyasztót kérdeztünk meg fogyasztási szokásaikról. A lekérdezés 2019 március-június között zajlott. A fogyasztókat személyes lekérdezéssel értük el, 5 generációra osztva a korcsoportokat, minden csoporton belül ugyanolyan arányban. A mintavételezés módjának a szisztematikus mintavételezést választottuk. Vizsgáltuk, milyen eltérés mutatkozik az egyes generációk tagjainak válaszaiban, továbbá milyen disztribúciós csatornán keresztül érhetők el és hogy lehet felkelteni az érdeklődésüket. Kutatásunk kiterjedt arra is, hogy elvárásaikban milyen változások figyelhetők meg, mely tényezők megléte biztosítja elégedettségüket.

### **4. Kutatási eredmények**

Saját vizsgálataink eredményeként elmondható a megfelelő minőséget és ár/érték arányt minden generáció tagja kiemelt fontosságúnak tartotta az üzletek kiválasztása esetén (Kovács 2019). A Veteránok az értékesítési helyen dolgozó személyzet kedvességét említették és ők azok, akik szeretik a jól bevált helyek felkeresését, fontos számukra az állandóság és a megbízhatóság. A Baby-boomerek mindezekén túl már odafigyelnek mások ajánlásaira és az előre meghirdetett akciókkal is vásárlásra lehet csábítani őket (1. ábra).



1. ábra. Kiskereskedelmi egység kiválasztásának szempontjai (gyakoriság, fő).

Az X-generáció tagjai számára nagyon fontos az üzletek megfelelő higiéniás állapota is, az Y és Z-generációk tagja a kényelmest az akciókat és a minőséget, valamint szintén a megfelelő ár/érték arányt preferálják. Új

termékek kipróbálása során a fogyasztók számára a termékek ára mellett egyre fontosabbnak tartják azt is, mit gondolnak a termékről mások (családtagok, barátok), a fiatalabb generáció ismeretlenek véleményét is szívesen meghallgatja. Hazai terméket vagy szolgáltatást leginkább a Baby-boom és X-generáció tagjai választanak, se az Y-generáció számára is egyre fontosabbá válik a származás és a teljes termék életút.

A közösségimédia-eszköz elemzés (social listening) alkalmazása lehetőséget teremt arra, hogy egy hazai vállalkozás jobban megértse kik a fogyasztói, majd befolyásolja fogyasztóinak véleményét. Az eszköz lényege, hogy automatizált módon gyűjti, szűri, elemzi, és üzletileg felhasználható struktúrába rendezi a közösségimédia-felületén keletkező, az adott vállalat számára releváns tartalmakat. Kutatásunk során érdekelt bennünket, hogy a kutatás alanyai mennyire nyitottak az online vásárlásra és milyen szempontokat vesznek figyelembe, amikor web-áruházat vagy konkrét terméket, szolgáltatást választanak.

A X, Y és Z generáció esetén 90%-ban legalább egyszer próbálták már az online vásárlás valamely típusát az érintett fogyasztók, míg az idősebb generációnál többen teljesen elzárkóztak ettől a vásárlási típustól (informatikai eszközök ismeretének hiánya, vagy a megszokás miatt). A fogyasztók tudatosabbak, tájékozottabbak lettek, az információt aktívan keresik. Internetes vásárlás során választott termékek/szolgáltatások gyakoriságát mutatja be a 4. ábra. Már nem csak az határozza meg döntéseiket, hogy amit megvesznek, milyen ízű/anyagú/állagú, hanem az is, hogy tartalma, összetétele minőségi, elkészítése pedig időhatékony-e? Az X, Y, Z generáció esetén a ruházati termékek/ divatárúk, a jegyvásárlás, az utazási szolgáltatások vásárlása és a gyermekjátékok megrendelése kiemelkedő. Érdeklődtünk a vizsgálat alanyaitól arról is, ha vásároltak már online bármit, milyen okokat tényezőket vettek figyelembe az internetes vásárlások során. A Veteránokat és a Bébi-bummereket kevésbé érdekelte ez a lehetősége a fogyasztásnak. A X generáció tagjai a széles termékválasztékot, az egyszerűséget és a gyorsaságot, valamint az otthon kényelméből történő vásárlást preferálták. Az Y generáció tagjai kiemelten fontosnak tartották a széles termékválasztékot, az egyszerűség, a gyorsaság és a kényelem mellett. A Z generáció tagja az Interneten történő vásárlást azért is választják, mert olcsóbbnak gondolják a hagyományos bolti kiskereskedelemnél.

## 5. Összefoglaló

A sikeres vállalatok között az fog kitűnni a jövőben, amely releváns véleményekkel és hozzászólásokkal a termékéről vagy szolgáltatásáról kialakult képet befolyásolni tudja. A prediktív analízis nagy mennyiségű adatok között ok-okozati összefüggéseket keres és a jövőre vonatkozó következtetésekben segíti a vállalatokat (például.: ügyfél-lemorzsolódás előrejelzése, amikor az ügyfél a vállalat egyre kevesebb szolgáltatását veszi igénybe). Ennek ismeretében a vállalat képes lesz befolyásolni a fogyasztó jövőbeni döntéseit, vagy éppen a fogyasztó folyamatosan változó igényeihez tud alkalmazkodni ajánlataival. A fogyasztók azonnal elérhető megoldást szeretnének bármely problémára, bárhol is legyenek, és bármit is csináljanak. Azok a vállalatok, akik fogyasztókról az információkat strukturált módon képesek feldolgozni és saját maguk javára fordítani például CRM-rendszer és social listening eszközök segítségével, nemcsak nagyobb eséllyel adnak személyre szabott ajánlatot a fogyasztónak, de befolyásolhatják a közösségen belüli véleményvezéreket, így a fogyasztói választásokat is vagy akár látens igényeket is feltárhatnak. A folyamatnak van egy másik oldala is: a fogyasztók legalább ennyire kíváncsiak a termékekre és szolgáltatásokra és az azokhoz köthető életútra és igyekeznek az általuk rendelkezésre álló információ alapján a hozzájuk, személyiségükhöz és igényeikhez leginkább passzoló terméket és szolgáltatást választani.

Péter Erzsébet kutatása az Európai Unió és Magyarország támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával a TÁMOP 4.2.4.A/2-11-1-2012-0001 azonosító számú „Nemzeti Kiválóság Program –Hazai hallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése konvergencia program” című kiemelt projekt keretei között valósult meg”. Köszönet az EFOP-3.6.1-16-2016-00015 projekt anyagi támogatásáért.

## Irodalom

- Garai-Fodor M. – Csiszárík-Kocsir Á. 2018. Értékrendalapú fogyasztói magatartásmodellek érvényessége a Z- és Y-generáció pénzügyi tudatosága esetén, *Pénzügyi Szemle*. 63/4 518-536.
- Kovács L. 2019. *Márka és márkanev* Budapest: Tinta.

- Malota E. – Gyulavári T. – Bogáromi, E. 2019. „Az vagy, amit megeszel” – a hazai fogyasztók egészséges táplálkozással kapcsolatos percepciói és attitűdjei. *Vezetéstudomány*. 50/1: 80-88.
- PWC 2019. *Új generációk, új fogyasztók, új válaszok. 7 fogyasztói trend, 50+ vállalati példával.*  
[https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/kikafogyasztok\\_web.pdf](https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/kikafogyasztok_web.pdf) (Letöltve: 2019.09.11.)
- Simay A. – Gáti M. 2017. A fogyasztói jelenlét és a nyilvánosság iránti attitűdök vizsgálata a mobil és közösségi médiában. *Vezetéstudomány*. 48/1: 61-69.
- Soós M. – Kontor E. 2017. A marketingkommunikációs eszközök szerepe, In Szakály Z. (szerk.) *Élelmiszer-marketing*. Budapest: Akadémiai. 346-361.
- Zsarnóczky M. 2016. A falusi turizmus adottságai Egercsehiben. *Acta Regionis Rurum* 2016/10. 70-79.

# **A területi tőke és a családi vállalkozások közötti interakció vizsgálata**

Polster Csilla

## **Interaction between family businesses and territorial capital**

The purpose of the study is to reveal the correlation between the territorial capital of a region and the family businesses operating there. First, the study explains whether strong regional bonds of the founders can be manifested for the next generations. Secondly, the relationship between family businesses and the expansion of the territorial capital is analysed. Thirdly, the context between corporate regional involvement and embeddedness and territorial capital is examined.

In order to obtain a comprehensive picture about the interaction between family businesses and certain elements of territorial capital. On one hand, the study is based on the scientific literature of research areas and the previous research. On the other hand, business studies are demonstrated based on deep interviews with the predecessors of the family businesses.

There was no generational change at the businesses but the children are involved in the business. In the interviews, they honestly spoke about the social and cultural capital of the region. In connection with the social capital of the region, I could learn about the local networks, relationships and activities of the business, its relationship with the local government, its attitude towards the social organizations, its embeddedness into the region and its regional bonding. Regarding the cultural capital of the region, I could explore the relationship of the business with educational and cultural institutions, its impact on educational and cultural life, its community building and its impulse for innovation.

## **1. Bevezetés**

A kutatás célja annak vizsgálata, hogy milyen kölcsönhatás figyelhető meg egy régió területi tőkéje és az ott működő generációváltás előtt álló családi vállalkozások között.

A kutatás újszerűségét az adja, hogy korábban még nem vizsgálták a generációváltás hatását a vállalkozás beágyazottságára, területi tőkéjére vonatkozóan.

Bár a családi vállalkozások régóta jelen vannak Magyarországon, többségüket a rendszerváltás körül alapították, a családi vállalkozásokkal kapcsolatos kutatások az elmúlt években kezdődtek el intenzíven.

Ahhoz, hogy a családi vállalkozások és a területi tőke bizonyos elemei közötti kölcsönhatásról átfogó képet kapjunk, a dolgozat egyrészt a kutatási területek tudományos irodalmára, a korábbi kutatásokra épül. Másrészt üzleti tanulmányok kerülnek bemutatásra, amelyeknek alapját a családi vállalkozások tulajdonosaival készített mélyinterjúk adják.

A kutatás eredményeképpen a dolgozat példát ad a területi tőke társadalmi és kulturális hatásaira a családi vállalkozásokra, valamint a családi vállalkozások növekvő erejére a területi tőkére vonatkozásban. A vállalati regionális szerepvállalás és a beágyazottság, valamint a területi tőke között erős kölcsönhatás mutatkozik.

A dolgozatban bemutatásra kerülnek a családi vállalkozás különböző megközelítései. Miután meghatároztam a családi vállalkozások koncepcióját és gazdasági jelentőségét, áttekintem a családi vállalkozásokat érintő trendeket és kulcskérdéseket. Ezután áttekintést adok a társadalmi tőkéről és a kulturális tőkéről. Ennek a kutatásnak a keretein belül arra törekedtem, hogy feltárjam a társadalmi és a kulturális tőke hatásait a családi vállalkozásokra.

A megkérdezett elődök és utódok az interjúkban őszintén szóltak a régió társadalmi és a kulturális tőkéjére vonatkozóan. A régió társadalmi tőkéjéhez kapcsolódóan megismerhettem a vállalkozás helyi szintű hálózatait, kapcsolatait és tevékenységét, az önkormányzattal fenntartott kapcsolatát, társadalmi szervezetekhez való viszonyulását, a régióba való beágyazottságát, illetve regionális kötődését. A régió kulturális tőkéjére vonatkozóan feltérképezhettem a vállalkozás kapcsolatát oktatási és kulturális intézményekkel, oktatási és kulturális életre való hatását, közösségépítését, illetve innovációs életre ható impulzusát.

## **2. Családi vállalkozások**

Anderson és munkatársai (2005) komplex és rugalmas definíciót adnak a családi vállalkozások tipológiájára. A legkülső körben helyezkednek el a "Family Out" típusú vállalkozások, amelyek nem rendelkeznek semmilyen családi részvétellel. A következő kategória a "Family Jugglers", ahol a család részvétele csak informális. A "Family In" vállalkozásoknak három

kategóriáját különböztetjük meg. A családtagok bevonása alapján a legkülső kör olyan vállalkozásokat jelöl, amelyekben a családi részvétel csak stratégiai kérdésekben van. Vannak olyan vállalkozások, ahol tervezik a következő nemzedék számára a vállalkozás átadását („Succession intention”), és végül vannak azok a vállalkozások, ahol több generáció dolgozik együtt („Multiple generations”) (Anderson et al. 2005, Csákné 2012: 9). Ez a modell jól ismert és sok szakértő felhasználta, például Pieper és Klein (2012), Konczosné (2015).

Az Inc amerikai üzleti magazin Family-Owned Businesses című cikke szerint a családi vállalkozás értelmezéséhez az első nehézség a különböző kultúrákban a család fogalmának különböző értelmezése. Az individualista kultúrákban tipikusan szűk családként értelmezik (szülők és gyermekek), míg a kollektivista kultúrák kiterjedt családnak, széles családi körnek értelmezik. A családi tulajdonban lévő vállalkozás olyan üzleti tevékenységként definiálható, amelyben két vagy több családtag vesz részt, és a tulajdonjog vagy ellenőrzés többsége egy családon belül található. A családi vállalkozás a legrégebbi üzleti szervezet lehet. A gazdaságok a családi vállalkozás korai formái voltak, amelyekben a mai magánélet és a munkaélet összefonódik. Városi környezetben normális volt, hogy egy boltos vagy orvos ugyanabban az épületben éljen, amelyben dolgozik, és a családtagok gyakran szükség szerint segítik az üzletet. A családi vállalkozás két különálló, de összekapcsolt rendszer – az üzlet és a család – kölcsönhatása, kétértelmű határok és különböző szabályok között értelmezhető. A családi vállalkozások számos családjellegű kombinációt foglalhatnak magukban különböző üzleti szerepekben, beleértve a férjeket és feleségeket, a szülőket és a gyermekeket, a kiterjedt családokat és több generációt, akik a részvényesek, az igazgatótanácsok, a munkatársak, a tanácsadók és a munkavállalók szerepét játsszák. Az ilyen szerepek átfedése miatt gyakran előfordulnak konfliktusok. Például az egyének családon belüli kommunikációs módjai nem megfelelőek az üzleti helyzetekben. Hasonlóképpen, a személyes aggodalmak vagy rivalizálás a cég hátrányára is válhat. A siker érdekében a családi vállalkozásnak meg kell őriznie a kommunikációs nyitottságot, ki kell használnia a stratégiai tervezési eszközöket, és szükség szerint külső tanácsadók segítségét kell kérnie (inc.com).



### 3. Társadalmi tőke

„A társadalmi tőke azon aktuális és potenciális erőforrások összessége, amelyek a kölcsönös ismeretségek vagy elismerés többé-kevésbé intézményesült viszonyai tartós hálózatának birtoklásához kapcsolódnak; vagy másként kifejezve, olyan erőforrásokról van szó, amelyek az egy csoporthoz való tartozáson alapulnak” (Bourdieu 2004, in: Rehnitzner 2016: 19). Rehnitzner leszögezi, hogy a csoport jelen esetben a település, a hely (város), annak egyedi jegyeit, jellegzetességeit szemlélteti a társadalmi tőke. Itt olyan kialakult normák, szabályok, kötelékek, formális és informális hálózatok összessége áll fenn, amelyek abból és abban a területrendszerben élnek, hatnak és működnek, így válnak lényegében helyi közjósággá. Véleménye szerint ezek a meghatározottságok fellelhetőek mikroszinten az egyén és a közösségei, vagy éppen a vállalkozások, intézmények vonatkozásában, ám ezek más szabályokat követnek, mint a területrendszer által generáltak. Hasonlóan makroszinten is megfigyelhetők a kötődések, de ezek már inkább a társadalom egészére vonatkoznak, nem csak egy helyhez köthetők, de visszahatnak a lokális dimenziókra például abban, hogy meghatározzák a területi egységek működését, az ottani források gyűjtését, kezelését, vagy éppen a választás rendszerét, a hely (város) fejlesztésének körülményeit. Rehnitzner megállapította, hogy a makroszintek követelményei, a mikroszintek adottságai a területi dimenzióban találkoznak, ott létrehozva a helyi közjóságot, amihez a társadalmi tőke is tartozik.

Nagy (2016) rávilágít, hogy a társadalmi tőke elmélet az egyik leginkább kedvelt és alkalmazott gyűjtőelmélet a kortárs társadalomtudományokban. Úgy véli, hogy a megléte pozitív a társadalomra nézve, és hatalmas előnyök kovácsolhatók belőle, míg a hiánya negatív tendenciák meglétére utal. Megjegyzi, hogy elsőként Hanifan alkalmazta. További három jelentős személyiség megközelítését mutatja be: Bourdieu, Coleman és Putnam. Nagy (2016) kifejti, hogy a társadalmi tőke az egyén, a közösségek, a csoportok, a network-ök, azaz a társadalmi hálózatok különböző szintjein jelenik meg. Demonstrálja, hogy a tőketípus két legfontosabb dimenziója a bizalom és reciprocitás. A kölcsönös bizalomhoz tartozik az emberek egymásba vetett bizalma, a közbizalom és a gazdasági szervezetek és szereplők közötti bizalom. „Ha reciprocitásról beszélünk, elsősorban a szimmetrikus reciprocitásra gondolhatunk. Magas szintű társadalmi tőke esetén a reciprocitás ak-tusa során a viszonzást nyújtó személy változhat, illetve a viszonzás ideje egy későbbi időpont lehet” (Nagy 2016: 29).

## **4. Kulturális tőke**

Rechnitzer rámutat, hogy a bizalom hiányának oldása a kulturális tőkéhez kapcsolódik. „A hely (város) kialakít tanulható munkakultúrát, életmód mintákat, fogyasztási modelleket, vagy éppen a szórakozást, a szabadidő eltöltés formáit. De felhalmozódnak a közösségekben tárgyiasult kulturális javak is, amiknek a megtartása, elismerése, integrálása a hétköznapi világában értéktudatot vagy egy más szemléletet testesít meg. Beszélhetünk még szimbólumokról, személyiségekről, szervezetekről, ezekhez kapcsolódó magatartásmódokról, viselkedési mintákról, amik szintén az adott hely, város sajátosságai” (Rechnitzer 2016: 22).

Patrick Lie Andersen és Marianne Nordli Hansen (2012) rámutat arra, hogy Bourdieu szerint a legerősebb osztályok kultúrája egy olyan legitim kultúra, amelyet tagjai változó mértékben képesek elsajátítani. Azok a diákok, akik a gyerekkori kulturális előnyökkel élnek, a legnagyobb valószínűséggel jutnak akadémiai sikerhez. (academic.oup.com)

## **5. Kutatási kérdések, interjúk elemzése**

### **5.1. Kutatási kérdések**

A kutatásom témájával kapcsolatban számos kérdés fogalmazódott meg. Ezek az alábbiak:

- A családi vállalkozások alapítóira jellemző erős regionális kötődés kimutatható-e a további generációk esetében is?
- Hogyan járulnak hozzá a családi vállalkozások a területi tőke gyarapodásához?
- Kimutatható-e összefüggés a vállalati regionális szerepvállalás és beágyazottság, valamint a területi tőke között?

### **5.2. Interjúk elemzése**

#### **5.2.1. Zita Textil Bt.**

A Zita Textil Bt. megyei szinten elismert, de Ausztriából is bőven érkezik megrendelés. A vállalkozás filozófiája nem engedi meg, hogy elégedetlenül távozzanak a vevők. A helyi önkormányzattal békés a kapcsolat. Főként a személyes megbeszéléseket, újságban való tájékoztatást részesítik

előnyben, de az online lehetőségek kihasználása sem elhanyagolható. (facebook, honlap). Minden esetben más és más eljárást kell alkalmazni és alkalmazkodni kell az adott vevőhöz/partnerhez. A vállalkozás jó kapcsolatot ápol az önkormányzattal, a vállalkozás indulásakor béreltek tőlük üzlethe-lyet, tehát több éves kapcsolatra tekinthet vissza. A helyi óvodákat és isko-lákat folyamatosan támogatja a vállalkozás már évek óta. A vállalkozás szá-mára piaci szempontból választott város Csorna. Érzelmi döntés az indulás-kor nem volt, ellenben a biztos vevőkör miatt ma már nem változtata helyet. Monopolhelyzet miatt nagymértékben gyakorol hatást a helyi identitásra a vállalkozás. Az óriási forgatóke és áruk miatt sok versenytárs maradt alul az évek során. Ennek az az egyszerű oka, hogy közel lehetetlen ugyanekkora választékú készlettel megjelenni a piacon. A vállalkozás havi szinten kap-csolatban áll óvodával és általános iskolával. Támogatásra is sor kerül. A vállalkozás ruhaanyagokat biztosít rendezvényekre, gyerekek számára. A vállalkozás nem veszi figyelembe a város polgárainak elképzeléseit az okta-tás illetve kultúra alakításának területén, mivel a végső cél a profittermelés. A vállalkozásnak a város tudásközvetítésében nincs szerepe. A vállalkozás jelenlétével nem befolyásolja a város innovációs életét. A vállalkozás nem befolyásolja a város társadalmi szerkezetét. A vállalkozás nem gyakorol ha-tást a város közösségépítésére, sikerességére.

### **5.2.2. Épületcenter Kft.**

Az Épületcenter Kft. rendelkezik országos szinten és külföldön is megrendelésekkel. Ebben a vállalkozásban nagyobb arányban van internetes megbeszélés, e-mail váltás vagy épp élőkamerás beszélgetés a távolság mi-att. Minden esetben más és más eljárást kell alkalmazni és alkalmazkodni kell az adott vevőhöz/partnerhez. Az állami megrendelések miatt üzleti kap-csolat áll fenn az önkormányzattal városi, megyei és országos szinten. Né-hány havonta összegyűlt összeget egy-egy választott célra ajánlanak fel (pél-dául máltai szeretetotthon, állatmenhely, gyermekek támogatása). A vállal-kozás nem beágyazott a régióba, hiszen irányítani egy iroda elegendő. A tá-volság számunkra nem akadály. Ára van, de rajtuk nem múlik. Ez az oka a Németországban, Ausztriában és Szlovákiában folyó munkáknak. A vállal-kozás kapcsolata a kulturális és oktatási intézményekkel elhanyagolható mértékű. A vállalkozás nincs különösebb hatással a város oktatási, illetve kulturális életére. A vállalkozás nem veszi figyelembe a város polgárainak elképzeléseit az oktatás illetve kultúra alakításának területén, mivel a végső

cél a profittermelés. A vállalkozásnak a város tudásközvetítésében nincs szerepe. A vállalkozás jelenlétével nem befolyásolja a város innovációs életét. A vállalkozás nem befolyásolja a város társadalmi szerkezetét. A vállalkozás nem gyakorol hatást a város közösségépítésére, sikerességére.

## 6. Összefoglalás

A ZitaTextil Bt. és az Épületcenter Kft.-vel készített interjúk alapján a kutatási kérdéseimre az alábbi következtetéseket vontam le a két vállalkozásra vonatkozóan.

Mindkét családi vállalkozás stabil kapcsolatot ápol a partnerekkel, valamint stabil kapcsolattal rendelkezik a helyi önkormányzattal.

Mindkét családi vállalkozás oktatási intézményekkel kapcsolatban áll.

Mindkét családi vállalkozás társadalmi felelősségvállalás szempontjából szerepet vállal a régió életében, hiszen támogatnak alapítványokat, civil szervezeteket.

Mindkét családi vállalkozás esetén a családi vállalkozás alapítói és a gyermekeik is erősen kötődnek a régióhoz, illetve az alapító regionális kötődése kimutatható a következő generációkon is.

## Irodalom

Andersen, P. L. – Nordli H. M. 2012. Class and Cultural Capital—The Case of Class Inequality in Educational Performance. *European Sociological Review*. 28/5: 607-621.

Anderson, A. R. – Jack, S. L. – Dodd, S. D. 2005. The role of family members in entrepreneurial networks: Beyond the boundaries of the family firm. *Family Business Review*. 18/2: 135-154.

Csákné Filep J. 2012. *Family businesses—focusing on succession*. PhD értekezés. Budapest: Corvinus.

*Family-Owned Businesses*. <https://www.inc.com/encyclopedia/family-owned-businesses.html> [Letöltve: 2018.04.15.]

Konczosné Szombathelyi M. 2015. Családi vállalkozások generációváltásának kockázata. In Tompos A. – Ablonczyné Mihályka L. (szerk.) *A tudomány és a gyakorlat találkozása*.

<http://kgk.sze.hu/a-tudomany-es-a-gyakorlat-talalkozasa> (Letöltve: 2015.04.15.)

- Nagy G. D. 2016. *Társadalmi tőke és területi kötődés Magyarországon*. Szeged: Belvedere Meridionale.
- Pieper, T. M. – Klein, S. B. 2012. *The Bull-eye: A Systems Approach to Modelling Family Firms*.  
[http://c.ymcdn.com/sites/www.ffi.org/resource/resmgr/Update/2012\\_update\\_pieper.pdf](http://c.ymcdn.com/sites/www.ffi.org/resource/resmgr/Update/2012_update_pieper.pdf) (Letöltve: 2015.04.15.)
- Rechnitzer J. 2016. *A területi tőke a városfejlődésben – A Győr-kód*. Győr: Dialóg Campus.

# **A turizmus és az etika összefüggései az alternatív turizmus kérdéskörében**

Székely Klára

## **Relationships between tourism and ethics in field of alternative tourism**

The constant growth of tourism is accompanied by many damaging factors. The eco-conscious behavior of tourists is fundamental.

In addition to mass tourism, tourism with a focus on environmental protection must increase significantly. The ethical responsibility of tourists has increased in the present. The ethical responsibility of service providers and tourists is equally essential.

This is a guarantee that tourism will not destroy ecological values and improve living conditions.

The study sequences the elements of this behavior.

### **1. A turizmus jelentőségének növekedése**

A turizmus jelentőségének növekedése napjainkban teljes mértékben érzékelhető mind gazdasági, mind kulturális téren. Ennek a növekedésnek számtalan okot tulajdonítanak, amelyek valóban befolyásolják az emberi mobilitás szórakozás, pihenés céljából való megvalósítását.

#### **1.1. A turizmus növekedésének oksági tényezői**

Ezen tényezők között elsőként szokták említeni az *életszínvonal emelkedését*. A jólét növekedése: elsősorban Európát, az USA-t, Japánt, Kínát, Oroszországot jelenti. Az életszínvonal növekedése mellett, abból fakadóan is számos emberi tevékenység mértéke és minősége növekedett és növekszik folyamatosan. A jólét együtt jár a szórakozásra, pihenésre fordítható összegek emelkedésével. Az egyéni és a családi költségvetéseket egyaránt jel-

lemzi a statisztikai átlag szerint is érzékelhető jövedelmi javulás. Több jövedelemből több fordítható pihenésre, így turisztikai jellegű tevékenységre is.

A **szabadidő terjedelmének növekedése** is ilyen jelenség. A munkával eltöltött idő a munkaviszonyok változásának, a technológia fejlődésének következtében átlagosan tekintve rövidül. Az időtartam változása mellett a munkaidő átrendeződése is jellemzővé vált. A munka intenzitásának változása, technikai könnyítése is meghatározó jelenség. A munkavégzési attitűd alakulásában nagy szerepet tulajdoníthatunk a növekvő szabadidő vonzó erejének. Ugyanakkor témánk szempontjából még inkább jelentősége van a kialakított szabadidő minőségi eltöltése iránti igény kialakulásának. Nem pusztán a munkaidőben elhasznált energiamennyiség visszanyerése a cél, hanem egyre inkább a magas értékű, minőségileg kiemelkedő tartalmú időtöltés megvalósítása. A kiválasztott pihenési, szórakozási formák között egyre növekszik a mértéke és a jelentősége a turisztikai tevékenységeknek is. Nyilvánvalóan a szabadidő eltöltésének mikéntjében szerepet játszik a generációs állapot, a kulturális, szubkulturális helyzet, az egzisztenciális állapot és még sok minden más is. Összességében mindenképpen elmondható, hogy a szabadidő növekedése együtt jár mindazon tevékenységek gyakoriságának emelkedésével, amelyek alkalmasak arra, hogy az egyén saját életminőségét javítsa, emelje. Ilyen tevékenység a turizmus is, amely élményekben gazdag cselekedetként valósítható meg.

A turizmus jelentőségének globális jellegű növekedésében kiemelkedő szerepe van a **mobilitáció fokozódásának**. A mobilitás olyan emberi tevékenység, amely helyváltoztatással jár és a helyváltoztatás következtében jelentkezhetnek meghatározó élmények. Az emberiség történelmében a kezdetektől találhatók nyomai a mobilitás meglétének. A történelmi korok során a helyváltoztatás számtalan okból valósult meg. Gazdasági okok (élelem-szerzés, lakóhelyteremtés, háborúk, stb.), kulturális okok (népek ismerkedése, új területek felfedezése, élményszerzés, stb.), szakrális okok (vallási rituálék) egyaránt szerepet játszottak – játszanak abban, hogy az emberek új helyeket keressenek fel. A megismerés iránti folytonos igény az emberi tevékenységek egyik legfontosabb motivációja.

A mobilitáció minőségi és mennyiségi változásának rendkívül fontos eleme a technikai fejlődés, aminek a **közlekedés fejlődése** a legfőbb jelensége. A gyaloglástól a lovak és igásállatok igénybevételén keresztül a gépesítésig tartó fejlődési folyamat eredményeképpen állandóan növekedett a helyváltoztatók és a helyváltoztatások száma. A szárazföldi, majd a vízi és légi közlekedés kialakulása és fejlődése a legteljesebb mértékben hozzájárul ahhoz, hogy a turisztikai mobilitás növekedhessen. Az idők során a tömegek

mozgása egyre nagyobb mértékűvé vált – válik, következésképpen a gyorsaságnak, a kényelemnek is fokozatosan növekszik a jelentősége. A biztonság szintén olyan tényező a közlekedés fejlődésében, amely a turizmus esetében kiemelkedő jelentőségűvé vált. Nem csak a tömegesedés miatt, hanem a világban létező veszélyhelyzetek miatt is nőtt a biztonságos közlekedés iránti igény.

A turizmus jelentőségének növekedésében óriási szerepe van a szakértői vélekedések szerint az **urbanizációs fejlődés** fokozódásának. A városok lakossági lélekszámának növekedése mellett a lakhatási kényelem és a biztonság emelkedő szintje figyelhető meg. A lakások komfortjának szintvonalára, a városi közlekedés fejlődése, a kulturális lehetőségek sokfélesége és még sok más tényező jelenti az urbanizáció fejlődését. A városok épített környezetét egyre inkább összhangba kívánja hozni az emberiség a természeti környezettel úgy, hogy közben új értékeket teremtsen. A városi élet olyan adottságokat nyújt, amelyek a közösségi életformáknak kedveznek. A szórakozási lehetőségek, a közösségi közlekedés, a közösségi terek minőségének emelkedése, az egészségügyi szolgáltatások koncentrálódása, az oktatási lehetőségek sokfélesége, a szolgáltatási tevékenységek számtalan formája, mind-mind olyan tényezők, amelyek az urbanizáció minőségi fejlődésének bizonyítékai. A városok olyan turisztikai attrakciók birtokosai, amelyek vonzóak. Az információ áramlásának gyorsulása pedig lehetővé teszi azt, hogy minél gyorsabban, minél nagyobb tömegekhez jussanak el ezekről a turisztikai célpontokról az információk. Az igény kialakítása arra, hogy a városokat gyakran és tömegesen látogassák a turisták, egyre erőteljesebben valósul meg.

Az urbanizáció mellett – mintegy ellenpontként – jelen van a **rurális térségek vonzerejének** növekedése is a turizmus fejlődésében. A rurális térségek kifejezés alatt hosszú ideig, sőt még most is – környezetükhöz képest – kevésbé fejlett területeket értettek, értenek. Ezek a területek a mezőgazdasági művelés túlsúlya figyelhető meg. A vidéki, falusi életmód más-sága mára már attrakcióvá vált. A természetközelség, az életvitel viszonylagos nyugalma, a kulturális különbözőségek érdekessége olyan sajátosságként jelenik meg, amelyekkel fel lehet kelteni az érdeklődést. A vidékfejlesztés egyik leglátogatottabb formája az, amelyik olyan átalakulást eredményez, amelynek következménye a turizmus felfuttatása.

Ugyancsak a turizmus növekedésében oksági tényezőként tekintünk az **életmód változások** jelentőségének növekedésére. Az életmódok alakulása, változása alapvetően összefüggésben van az egzisztenciális állapot javulásával, valamint a kulturális ismeretek szintjével. Az életmódváltozások



összefügghetnek az egészségesebb élet iránti igénnyel, ismeretszerzési akarral, vagy egyszerűen pihenési, szórakozási igényekkel. Az életvitel megváltoztatása divatos jelenségnek tekinthető a XXI. században éppen a korábban felsorolt okok miatt. Ugyanakkor az egészséges életmód vagy az új élmények, ismeretek iránti igény, jelentős mértékben járul hozzá, hogy a turisztikai tevékenység növekedjék. Az emberek szívesen utaznak, ha megtehetik, szívesen keresik fel azokat a helyeket, amelyek az új életformájukhoz illeszkedő élményekkel, tapasztalatokkal, ismeretekkel ajándékozzák meg őket. Az új szokások megismerése, esetleges beépítése a saját életformába akár turisztikai élményként is megvalósítható. Speciális esetekben az utazás gyakoriságának növekedése is megfigyelhető, mint új életforma. A nyugdíjba vonulók között figyelhető meg, hogy fizikai erőnlétük birtokában utazni kezdenek. Megvalósítják azokat az utazásokat, amelyeket korábban az aktív munkavégzés miatt nem tehettek meg.

Mindezek az oksági tényezők külön – külön és együtt is oda vezettek – vezetnek, hogy a turizmus növekedése globális jelenségként valósul meg. A turisztikai tevékenység átalakító, változásokat előidéző hatású. Ezek a változások pozitív és negatív hatásúak egyaránt lehetnek. Az emberek felelőssége, hogy a változásokat milyen módon kezelik, milyen felelősséggel viseltetnek önmaguk és környezetük iránt. Ennek a felelősségnek a megjelenése az etikus viselkedés következménye. Az etikus magatartás kialakítása a társadalom, a közösségek kötelessége.

## **2. A turizmus által előidézett környezeti problémák**

A turizmus növekedésének jelensége, mint átalakító tényező számos olyan következménnyel járhat, amelyek a környezet számára előnytelen változást jelentenek. A szakirodalomban több ilyen jelenséget felsorolnak, amelyek az ember tevékenysége következtében eredményeznek környezeti problémát. A turizmus talán legfontosabb eleme maga a természet, az intakt táj (Gyuricza 2008: 23).

### **2.1. A légkörszennyezés**

Szennyező anyagokat bocsát ki az ipar és a mezőgazdaság is. Az a folyamat, melynek során az antropogén szennyező anyagok a légkörbe kerülnek, elsősorban a fosszilis üzemanyagok erőművekben, egyedi és távfűtésben, valamint a gépjármű közlekedésben való elégetése.

Az emberi civilizáció kezdetén csak a tűzhelyekből származó füst volt az antropogén légszennyező tényező. Ismert, hogy már 1273-ban I. Edward, Anglia királya betiltotta a szén használatát Londonban, mert olyan hatalmas légszennyezést okozott, ami az emberek életét megnehezítette. Az ipari forradalom technikai fejlődése eredményezte a légszennyezés folyamatos növekedését. Az urbanizációs fejlődés velejárójaként növekedett és folyamatosan növekedik az épületek, az autók, az ipari létesítmények száma. Mindezek rontják a városi létfeltételeket, az urbanizációs légszennyezés hozzájárul az üvegházhatás és a globális felmelegedés, egyáltalán a klímaváltozás tényéhez. A káros légszennyező anyagok a légmozgás következtében eltávolodnak a kibocsátás helyszínétől és távolabb is szennyeznek. Egy adott helyen mért légszennyezés számos forrásból származhat.

## 2.2. A zajszennyezés

Általánosan a zaj szintjét egy bizonyos egyenértékhez képest mérik, köztudottan a számbeli értéke a decibel. A zajterhelési határérték 65 decibel, mely felett már zajszennyezésről lehet beszélni. Érdekes módon, ha két azonos értékű zajforrás jelenik meg egy területen, akkor a zajerősség nem duplázódik, hanem kis mértékben nő. A zaj emberre való hatása jelentős. Az emberi fájdalomküszöb 140 decibelnél van, magasabb értékű zaj már halláskárosodást okozhat, ezen kívül agyi- és idegrendszeri károkat is. Nem csak egyszeri magas szintű behatás okozhat károkat, hanem a zajszennyezett környezetben való hosszú távú tartózkodás is. A zajszennyezés a turizmus szempontjából is káros, hiszen nehéz úgy csodálni egy város szépségeit, ha közben a zaj rombolja az élményt.

A zajszennyezés egyre nagyobb méreteket ölt, egyre több a zaj káros hatásai miatt kialakuló betegség és nem csak a munkahelyeken. Mára mindennapossá vált a nagyvárosokban élő hétköznapi emberek nagyothallása és a zajhatások miatt kialakuló fizikai fájdalom.

A zajszennyezés hatással van az állatvilágra is. A városi zaj az énekesmadarak territórium foglaló és párcsalogató tevékenységeit nagymértékben rombolja. Akadnak fajok, amelyek képtelenek túlharsogni a városi zajokat, vannak amelyek egyszerűen elvesztik a fajra egyébként jellemző időszakban történő éneklési szokásukat, vagy más időszakot választanak.

Az óceánban élő emlősök tájékozódása is romlott a közlekedés és a radarok használata miatt. Az akusztikus szmog megnövekedése miatt a cetek nehezebben tudnak kommunikálni egymással. Hasonlóan a madarakhoz, esetükben is nehezebbé vált a párkeresés, sőt a táplálékszerzés is.

### **2.3. Az élővilág károsítása**

A környezet károsítása bűncselekménynek minősül. A környezet védelme ösztársadalmi érdek. Az emberi egészség szempontjából a környezet védelme elsődleges cél kell, hogy legyen. Törvény rendeli büntetni Magyarországon is a (1995. évi LIII.) a környezet károsítását, veszélyeztetését. Mégis óhatatlanul tapasztalható a szemetelés, a védett növények, állatok pusztítása, mint az emberi cselekvés velejárója. Az emberi társadalom terjeszkedése, a fogyasztási igényeinek kielégítése során újabb és újabb élőhelyeket vesz birtokba, vagy veszélyezteti azok fennmaradását. Kíméletlenül kihasználjuk a környezetünket, melyet aztán tovább szennyezünk veszélyeztetve ezzel nem csak a természetet, de saját egészségünket is. A természetvédelem kulcsfontosságú feladata az élőhelyek védelme. Az élőhelyek védelmének legfontosabb eszközei az emberi használat korlátozása, a törvényi szabályozás, a természetvédelmi kezelés, kutatás és a széles körű tájékoztatás és a területek helyreállításával, restaurálásával az invazív fajok terjedésének megállítása (Hartl 2001).

A természetes élőhelyeket veszélyeztető leggyakoribb jelenség: a Föld túlnépesedése. A Föld lakosságának száma mára már veszélyes méreteket öltött. Egyes országokban a népességszám csökkenése ellen harcolnak, míg a legszegényebb országokban a túlzott népszaporulat figyelhető meg. A népesség területi eloszlása tehát közel sem tekinthető egyenletesnek. A szegény, nagy népességű országokban az emberek éheznek és a növekvő élelemigény miatt egyre több termőterületre van szükség. Ennek az igénynek a kielégítése gyakran értékes élőhelyek rovására történik. A népességszám növekedése miatt fokozódik a települések terjeszkedése. Szintén az értékes élőhelyek rovására. Gyakran erdőket vágnak ki, mocsarakat csapolnak le, veszélyeztetve az ottani növény- és állatvilágot (Hartl 2001).

### **2.4. Az élőhelyek feldarabolása**

Megállapítható, hogy korunkra annyira felgyorsult a települések terjeszkedése, az utak és autópályák építése, általánosan a tájalakítás, hogy szükségszerűen át kellett térni az élőhely-központú természetvédelemben való gondolkodásra. (Barati 2001.)

A fajok hatékony védelme csak élőhelyeikkel együtt, komplex ökológiai rendszerben valósulhat meg eredményesen. Kiemelten fontos az ökológiai hálózat védelme, minden természetes és természet szerű élőhely: erdők; gyepek (legelők, rétek) és vizes területek ösztársadalmi szintű megóvása (Barati 2001).

Fontos, hogy figyelni kell még néhány sajátos területre pl. – a szántó-földek, – hagyományos szőlő- és gyümölcsös ültetvények, nádasok (Élőhely-osztályozási Rendszer 1997). Az ipari létesítmények gyors, gyakorta a helyi értékeket figyelembe nem vevő építése, a közúti hálózat fokozatos növelése az különböző növény és állatfajok élőhelyeinek elpusztítását, csökkentését, feldarabolását eredményezi.

## **2.5. Gyomfajok terjedése**

A növényvilág a turizmus szempontjából is jelentős vonzerő lehet. A különleges, csak egy adott helyen élő növények megcsodálására gyakran kelnek útra a természetkedvelő turisták. A szezonális (virágzási időszakok) attrakció sérülékeny jelenséggé válik a gyomnövények behurcolása, a növénybetegségek terjedése következtében. Ugyanakkor az emberi tevékenység is károsíthatja a lokális szenzációt. A vegyszerek meggondolatlan alkalmazása, a területek egyedi ízlés vagy egyéni érdek mentén történő átalakítása veszélyként jelenik meg a természetben.

## **2.6. Állatok pusztítása**

A már említett emberi terjeszkedés komoly áldozatokkal jár az állatfajok esetében. Az utak növekedése óhatatlanul az állatok vonulási területeinek károsításával jár. Az állatgázolások különösen kistestű (sün, róka, madarak, stb.) fajok esetében nagyon gyakoriak.

A vadászatok átgondolatlan, szórakozást szolgáló szervezése, az állatbefogások szintén kockázati tényezőt jelentenek a környezet szempontjából. A turizmus jelentős ágazata a vadászat, amikor szervezeten valósítanak meg utazást abból a célból, hogy vadállatokat ejtsenek el, trófeákat (safarik) gyűjtsenek a turisták. A szervezők felelőssége az, hogy tekintettel legyenek az élővilág egyensúlyára. Számptalan rossz példa van, amelyek egyes állatfajok kihalásához vagy kihalás közeli állapotához vezettek a túlzott vadászat miatt.

## **2.7. Tájképrombolás**

A természeti környezet megváltoztatása az emberi tevékenység egyik igen jelentős eredménye. A nagy építkezések (gátak, városok, utak, szállodák, fürdők, stb.) együtt járnak azzal, hogy az eredeti környezet sérül, átalakul az ott ténykedő ember akarata szerint. A gazdasági fejlődés eredményessége gyakorta hozza magával a korábbi táj eltűnését, elsivárosodását (Kiss–

Babus 2011). A természetátalakító tevékenység maga is lehet turisztikai attrakció, amely az emberi teljesítőképeséget helyezi a középpontba (Pl. a jelenlegi kazahsztáni városépítések).

## **2.8. Háttérpar növekedés**

Az ipari fejlődés mindig kockázati tényezőt jelentett a természeti környezetre. Viszonylag kevésbé hibáztatható a turizmus az ipari fejlesztés következtében fellépő változások miatt, de tény, hogy maguk az ipari vállalatok is turisztikai attrakciót (technológiai turizmus) válhatnak. Az ipari vállalatokat sújtó katasztrófák (pl. Csernobil) szintén vonzanak turistákat. A szolgáltatási szektor maga is igényli azokat az ipari tevékenységeket (építőipar, élelmiszeripar, textilipar, közlekedés, stb.), amelyeknek fejlesztése okoz környezeti károkat.

## **2.9. Világtengerek szennyezése**

A tengereket, óceánokat erősen veszélyezteti a szárazföldek felől érkező szennyezés. A partmenti gazdálkodás, de a turizmus is erősen képes környezeti veszélyt generálni ezeken a vizeken. Az emberi szemet vizekbe kerülése (műanyag, vegyszerek, kőolaj) erőteljesen veszélyeztetik a vizek tisztaságát és az élővilágukat (Természeti katasztrófák 2010.).

## **2.10. Fokozott vízháztartás – változás**

Az emberi tevékenység következtében fellépő ökológiai változások közül is kiemelkedik a víz mennyiségének csökkenése. A vízhiány már jól érzékelhető az emberiség életében. A meglévő vizek elosztása, a növénytermesztés vízigénye olyan problémákat jelentenek, amelyeket az emberiség csak közös erővel képes megoldani. Az éghajlatváltozás egyik igen aggasztó következménye a víz mennyiségének és minőségének változása.

## **2.11. Fokozott energiatermelés**

A növekvő létszámú emberiség egyre nagyobb energia igénnyel lép fel, ami az energiatermelőket állandó termelési növekedésre ösztönzi. A turizmus is energiaigényes ágazat az utazás, a szállások következtében.

## **2.12. Fokozott hulladéktermelés**

Ha valamiben hibáztatható a turizmus a környezeti károkért, hát az a fokozott hulladéktermelés jelensége. A turizmus következtében megnövekedett népességszám, valamint a felelőtlen viselkedés a turisztikailag frekventált helyeken óriási mennyiségű szemetet eredményez, amelynek kezelése a helyi közigazgatás felelőssége, gondja.

## **2.13. Megnövekedett földhasználat**

Az ipari célokra az élelmiszertermelés rovására történő földhasználat megint csak kevésbé róható fel a turizmusnak, de a jelenség érinti a turisztikai vállalkozásokat is, amikor esetleg értékes környezeti táj esik áldozatul a pálmaolaj vagy más egyéb ipari termék előállításának érdekében.

## **3. A turizmus által előidézett társadalmi problémák**

Az emberek egymás közötti magatartása társadalmi problémák előidézésére lehet alkalmas. Nincs ez másként a turizmus területén sem. A különböző kultúrákból származó emberek találkozása magával vonhat olyan jelenségeket, amelyek tehertételként jelennek meg az adott társadalom némely csoportjai vagy akár egésze számára (Magyar–Sulyok 2014.)

### **3.1. A bennszülött és helyi lakosság érdeksérelmei**

„Rómában, mint a rómaiak.” A régi bölcsesség a mai napig érvényes. Erőteljesen káros tényező, amikor a turista – mivel ő fizet – úgy viselkedik, hogy az megalázó, érdeksérelmet okozó a helyi lakosság számára. Lehet példákat hozni a szállodaépítések korrupciójára, amelyek a nagy gazdasági haszon érdekében földet, lakhatási lehetőséget, munkahelyet vett el a helyi lakosoktól.

### **3.2. A hagyományos kultúra értékeinek eltorzítása, kiárusítása**

Az „egzotikus érdekességek” a helyi szokások, néphagyományok silányítása, piaci terméké degradálása erőteljesen károsítja az eredeti kulturális hagyományokat. Ugyanakkor szinte lemoshatatlan azonosítási jegyként éghet be más népek köztudatába egy-egy etnikumról ( Pl. „tsikós, gulasch Magyarország-kép esete).

### **3.3. Kulturális oda-vissza-hatások anomáliái**

A turista nem csak töltekezik a helyi élményekkel, ő maga is hoz szokásokat, kulturális hagyományokat, amelyek képesek alakítani, átalakítani a helyi kultúra rendszerét. Elmoshat, átlényegíthet olyan tradíciókat, amelyek az adott lokális etnikum számára fontosak lehetnek.

### **3.4. A mobilizáció okozta penetráció**

A megnövekedett mobilizációs lehetőségek olyan területek népességeinek találkozását is lehetővé teszik, amelyek igen távol élnek egymástól. A kulturális penetráció új szokások, magatartási formák elterjedését teszi lehetővé, amelyek ütközést okozhatnak a generációk vagy egyéb társadalmi csoportok között. A mobilizáció ugyanakkor az egészségügyi vonatkozásban is jelenthet veszélyforrást. A fertőzések terjesztése a védtelen népcsoportok számára tragikus következményekkel jártak a történelem során.

### **3.5. Szociális feszültségek**

A turizmus ágazatában nagyon sokan találják meg a jövedelemszerzés lehetőségét. A szociális feszültségeknek ez is lehet az egyik forrása. A másik jelenség a „gazdag turista – szegény helybéli” ellentét megjelenésében található.

### **3.6. A luxusszolgáltatások és az átlagszolgáltatások közötti színvonalbeli különbségek**

A szolgáltató ágazatokban tevékenykedők különböző minőségben, különböző árakon nyújtják szolgáltatásaikat. A túl nagy minőségi eltérések okozhatnak feszültséget a turisták táborában is és a szolgáltatást nyújtók között is.

### **3.7. A gazdasági haszon igazságtalan elosztása**

A jövedelmekből való részesedés a tulajdonviszonyok alapján valósul meg a turizmus ágazatában is. Komoly gond, hogy a turizmus káros hatásait érzik azok a helyi lakosok is, akik nem vesznek részt a turizmus működtetésében. Ugyanakkor az ágazatból származó gazdasági haszonból viszont közvetlenül nem részesülnek és a közvetett részesedés (pl. infrastruktúra fejlesztése) is bizonytalan.

### **3.8. Időszakos, bizonytalan jövedelmi viszonyok kialakulása**

A szezonális a turizmus fontos jellemzője. Következésképpen az ágazatból származó jövedelmek stabilitása kevésbé biztosított. A szezonális mellett komoly kockázati tényező a divat is, ami gyorsan változik és a korábbi bejáratott turisztikai attrakció hamar megunt jelenséggé válhat.

### **3.9. Területhasználatból fakadó érdekellentétek fokozódása**

A turizmusra használt területek tulajdonlása és használata nem mindig esik egybe. A turisztikai ágazatból élők gyakorta használnak olyan területet, amelyek közösségi tulajdonként funkcionálnak.

### **3.10. Társadalmi egyenlőtlenségek fokozott megnyilvánulása**

A társadalmi egyenlőtlenségek kihangsúlyozódására alkalmas terep a turizmus, hiszen a turistáskodás (főleg a magasabb szolgáltatási szinten) egzisztenciális előnyt fejez ki. A gazdag – szegény ellentét megjelenése látványos (pl. nyomornegyedeket fotózó turisták).

## **4. Az alternatív turizmus fogalmi megközelítése**

Az alternatív turizmus a XX. század második felében kialakult, a tömegturizmus hatásait csökkenteni kívánó új utazási típus, amelynek különböző formái léteznek. Ezeket a formákat jellemzi, hogy kevesebb létszámú turistacsoportokat, helyszínre történő koncentrációt, szolidabb mobilizációs formákat, környezetvédelmet, a természeti értékek iránti elkötelezettséget hordozzák. Az alternatív turisztikai tevékenység számos új gyakorlatot eredményez a turisztikai szolgáltatások terén. (Kriston 2018.)

A felelős alternatív turizmus jellemzőinek összefoglalása a következőkben határozható meg: minimális környezeti hatás kiváltása, a helyi közösség maximális tiszteletben tartása, maximális előnyök biztosítása a helyi közösség számára, maximális rekreáció biztosítása a résztvevők számára (Hetzer 1965).

Korunkra kialakult az alternatív turizmus két fő formája a zöldturizmus vagy természeti turizmus, valamint az ökoturizmus.



## **Zöldturizmus, természeti turizmus**

Az alternatív turizmus olyan formája, amelynek középpontjában a természeti értékek, a természethez kapcsolódó tevékenységek állnak. A túrázás, a hegymászás, a kerékpározás, az evezés, a síelés, a lovaglás, a természetfényképezés mind a zöldturizmus fogalmába sorolható.

## **Ökoturizmus**

Az ökoturizmus a turizmus minden olyan természeti erőforrásokon alapuló formája, ahol a látogatók fő motivációja a természet, illetve a természetközeli kultúrák megfigyelése és megóvása. A turizmus e fajtája felelős a természetért, és céljai között szerepel a helyi közösségek életminőségének javítása is. Az ökoturizmusban vesznek részt például azok a turisták, akik védett természeti értékeket keresnek fel az ottani növény- és állatvilág megismerése céljából.

Az ökoturizmus a világ egyes részein eltérő tartalommal rendelkezik és a turizmus számos egyéb formájához, különböző turisztikai termékekhez kapcsolódhat.

Az ökoturizmus, mint a legismertebb alternatív forma a természeti területek felelős módon történő felkeresése, ami megőrzi a környezetet, és hozzájárul a helyi lakosság jóllétének a fejlődéséhez a Nemzetközi Ökoturizmus Társaság meghatározása szerint.

Mint látható, az alternatív turizmus igyekszik megoldást találni a turizmus okozta természeti és társadalmi károk enyhítésére, kiküszöbölésére. A magatartási elvárások tudatosítása a turistákban, jól szolgálhatja ezt a célt.

Az ökoturisták viselkedésének elvárásai szerint különböző csoportokra oszthatóak:

*Alkalmi zöldturisták:* utazásuk során útba ejtik a természeti látnivalókat, de nem határozott úti céljuk a természeti környezet turisztikai termékeinek fogyasztása.

*Aktív zöldturisták:* kiemelt céljuk a természetben végezhető aktív tevékenységek megvalósítása, a rekreáció előidézése a természeti környezetben.

*Ökoturisták:* környezettudatos, autentikus értékeket felkereső, felelősséggel viselkedő utazók, akik törekednek a látogatásuk okozta negatív hatások minimalizálására

*Elkötelezett ökoturisták:* fő céljuk a természet megismerése, az ökológiai szempontú életvitel, aktívan járulnak hozzá a természeti és kulturális értékek megőrzéséhez.

## 5. Az alternatív turizmus, mint termék funkciói

„A turisztikai termék fogalmi rendszerének korszerűsítése során amellett, hogy figyelembe vesszük a meglévő tradíciókat és a nemzetközi környezetet, elsősorban arra törekszünk, hogy a termék neve egyértelműen kapcsolható legyen a lényegéből fakadó, jól körülírható turisztikai **tevékenységhez** (egészségturizmus, konferenciaturizmus, bevásárlóturizmus, lovas turizmus), vagy ahhoz a földrajzilag viszonylag jól körülírható **térhez**, amely determinálja a piac működését (falusi turizmus, városi turizmus, ökoturizmus, vízparti turizmus, hegyvidéki), továbbá egy-egy csoportspecifikus **piaci szegmenshez** (ifjúsági turizmus, senior turizmus, melegturizmus)” (Michalkó 2012).

**Gazdasági növekedés generálása:** a turizmus az évenkénti statisztikák tükrében egyértelműen fejlődő ágazat, amelynek bevétel növelő ereje nagy. A fogyasztások növekedése, a szolgáltatások értékének folyamatos emelkedése a fogadó országok esetében komoly hozzájárulást jelent a GDP vonatkozásában. A munkahelyteremtés, a profittermelés, a szolgáltatások rendszerének növekedése területén inspiráló, generáló szerepet tölt be a turizmus. Az alternatív turizmus jelentőségének emelkedése további gazdasági növekedést jelenthet (vö.: Szabó–Csapó–Marton 2017).

**Bevétel termelése:** a turizmusból élők száma évről évre növekvő tendenciát mutat. Az új ágak megjelenése, a specializálódás újabb és újabb társadalmi csoportok számára jelent megélhetési lehetőséget világszerte. Az államok számára az adózási formák jelentenek bevételi lehetőséget, a turisztikai beruházások mellett.

**Infrastruktúra fejlesztése:** az alternatív turizmus is a turizmus többi ágához hasonlóan, igényli a szolgáltatások színvonalának folyamatos emelését. Fontos, hogy a turisták a környezet védelmének figyelembe vétele mellett rendelkezzenek azokkal az infrastrukturális lehetőségekkel (csatornázás, energiaszolgáltatás, információtechnológia, közlekedés, stb.), amelyek elengedhetetlenül szükségesek a céljaik eléréséhez.

**Oktatás, nevelés:** a turisztikai tevékenység során új ismeretek megszerzésére van mód, ugyanakkor a kultúrák találkozása információ cserére ad lehetőséget. Így mind a fogadók, mind a látogatók gazdagodhatnak a turisztikai tevékenység során.

**Pihenés:** a turisztikai utazások egyik fő célja a megfáradt szervezet frissítése úgy, hogy közben aktív tevékenységet is végezzen a turista. A rekreáció megvalósítása lehetőséget ad arra, hogy kellemes környezetben, a napi nehézségekből kilépve legyen képes az egyén az elfogyasztott energiáit, munkaerejét újratermelni.

**Természeti erőforrások védelme:** a turizmus negatív következményei között szerepel a természet károsításának lehetősége is. A negatív hatások minimalizálása alapvetően fontos az alternatív turizmus esetén.

**Szórakoztatás:** A turisztikai szolgáltatók a szórakoztatást és a fogyasztói élmény biztosítását tűzik ki célul, amelynek megvalósítása során a különböző generációkra való specializálódás mellett a különböző szórakozási formákra való szakosodás is megfigyelhető.

**Személyes élmények nyújtása:** korunkban egyre inkább jelentőséget nyernek a személyre szabott szolgáltatások legkülönbözőbb formái. Az egyéniség kiteljesedésének lehetősége a turizmusban a szolgáltató számára erőteljesebb koncentrációt, a fogyasztó számára viszont fokozott jóérzést, sikereségi faktort jelent. A személyes élmény olyan esemény, amely elég erős ahhoz, hogy hosszan elraktározódjon a fogyasztó memóriájában.

**Területi értékek védelme:** a különböző földrajzi területek (erdők, tengerpartok, hegyvidékek, esőerdők, sarkvidékek, városi területek, stb.) védelme az alternatív turizmus számára elsődleges a desztinációkban található értékek megóvása, valamint a folyamatos látogathatóság biztosítása érdekében.

Ezek a funkciók kell, hogy teljesüljenek ahhoz, hogy valódi turisztikai szolgáltató tevékenységről, működő alternatív turizmusról beszélhessünk.

## **6. Az üzleti etika és funkciói**

A turizmus ugyanúgy vagy talán még erőteljesebben esik az üzleti etika vonatkoztatási területére, mint minden gazdasági tevékenység. Az üzleti etika az etikai értékek üzleti magatartásra történő alkalmazását jelenti. Az üzleti etika releváns mind az egyének magatartásával, mind a szervezetek magatartásával kapcsolatban. Az üzleti tevékenység minden egyes részén alkalmazható a morális felelősség vizsgálata.

Az üzleti etika feladata, hogy ellenőrizze és javítsa a szolgáltatók és a fogyasztók magatartását az üzleti tevékenység megvalósítása során. A társadalom iránti felelősség megnyilvánulásait az üzleti etika képes elemezni és értékelni. (Székely 2018: 96.)

### **A szolgáltatók etikai felelőssége a turizmusban:**

- A törvények betartása.
- A megfelelő szolgáltatási színvonal folyamatos biztosítása.
- A lokális természeti értékek megőrzésének biztosítása.
- Az ellenőrizhetőség meglétének biztosítása.
- Információgazdálkodás.
- A működési terület kulturális értékeinek védelme.
- A szolgáltatások jó ízlés szerinti biztosítása.

### **A turisták etikai felelőssége:**

- A törvények betartása.
- Kulturált viselkedésmód megvalósítása.
- A helyi közösség maximális tiszteletben tartása („Rómában légy római!”).
- A lokális értékek megőrzése.
- Környezetvédelem.
- A turisztikai tevékenységgel járó negatív következmények minimalizálása.
- Az etikus turizmust választó turisták tesznek azért, hogy vendégeskedésükkel ne rombolják az ökológiai kincseket, s az utazási desztinációban elköltött pénz segítse a helyi közösség megélhetését és jövőjét is, nemcsak az üdülőparadicsom tulajdonosát.

Az elvárható etikus magatartás teljesítése lehet a garancia, mind a szolgáltatást nyújtók, mind a szolgáltatást igénybe vevők oldaláról, hogy a turizmus ne rombolja az életterületi körülményeket, hanem javítsa, erősítse azokat.

### **Irodalom**

- Barati S. (szerk.) 2001. *Élőhelyek, ökológiai folyosók*. Miskolc: Ökológiai Intézet a Fenntartható Fejlődésért Alapítvány.
- Élőhely-osztályozási Rendszer*. 1997. Budapest: Magyar Természettudományi Múzeum.
- Gyuricza L. 2008. *A turizmus nemzetközi földrajza*. Budapest: Dialog Campus.

- Hartl J. 2001. *Élőhelyeket veszélyeztető tényezők*. NSZFI.
- Kiss G. – Babus F. 2011. *Magyar táj – magyar örökség. A tájkarakter védelmétől az egyedi tájértékek megőrzéséig*. Budapest: Vidékfejlesztési Minisztérium.
- Kriston L. 2018. Itt az impact turizmus: a turista, az ökoszisztéma és a helyiek is jól járnak. *Piac and Profit*.  
<https://piacesprofit.hu/klimablog/itt-az-impact-turizmus-a-turista-az-okoszisztema-es-a-helyiek-is-jol-jarnak/> (Letöltve: 2020.02.24.)
- Magyar Zs. – Sulyok J. 2014. Az ökoturizmus helyzete Magyarországon. *Turizmus Bulletin* 2014/2: 14-23.
- Michalkó G. 2012. *Turizmológia*. Budapest, Akadémiai.
- Szabó G. – Csapó J. – Marton G. 2017. Zöldutak a turizmusban – innováció és jó gyakorlat a szelíd turizmusban. *Földrajzi Közlemények*. 141/2: 152-163.
- Székely K. 2018. *Utazás hittel*. Szombathely: Szülőföld.
- Természeti katasztrófák* 2010.  
<https://natural-disaster.gportal.hu/gindex.php?pg=33018513>.  
(letöltve:2019.09.12.)

# Numizmatika, mint „pénzügyi” befektetés

Varga Imre

## Numismatics as a “financial” investment

An investment is the use of a given amount of money to acquire various assets in the hope of future profits. Within this, we can distinguish between financial and real investments.

Numismatics is a historical auxiliary science dealing with money and the history of money, and investing in coins is a special opportunity whose potential profit depend on several factors.

In the vast majority of cases, a coin is worth what is written on it, which is the denomination determined by the central bank of the issuing country, expressed in the currency of that country. In addition, there are a number of coins that are worth significantly more than their denomination value, possibly worth many times that, and are highly valued by numismatists and collectors. In the case of modern circulation coins, this is mainly explained by the fact that they were issued in a much smaller number than usual in a given year, possibly minted to commemorate an anniversary and / or made of some precious metal. In these cases, we can say that the coin also has a numismatic value, which can in no way be lower than its denomination value, but rather significantly higher.

The study seeks to answer where numismatic investment is located in the investment portfolio and what returns it promises compared to risk-free (government securities) investments or investments in simple precious metals.

## 1. Bevezetés, célok

Az esetek túlnyomó többségében a pénzérme annyit ér, ami rá van írva, azaz a kibocsátó jegybank által meghatározott névértéket, az adott ország valutájában megadva. Mindemellett van számos olyan pénzérme, amely a névértékénél lényegesen többet ér, esetleg annak a sokszorosát éri, így magasra értékelik a numizmatika kedvelői és a gyűjtők, tehát valószínűleg befektetésnek is tekinthetjük. A modern, forgalmi érmék esetén ennek

elsősorban az a magyarázata, hogy az adott évben a szokásosnál jóval kisebb példányszámban bocsátották ki, esetleg valamilyen évforduló emlékére verték és/vagy valamilyen nemesfémből készült. Ezekben az esetekben azt mondhatjuk, hogy **az érmének numizmatikai értéke is van**, ami semmiképp sem lehet alacsonyabb a névértékénél, inkább annál lényegesen magasabb.

Mindezek mellett számos olyan pénzérme létezik, amely már nincs forgalomban, bevonásra került egy pénzcseré alkalmával vagy az adott ország áttért egy másik valutára (lásd: 2002-től sok uniós ország cserélte saját valutáját euróra). Ezek értéke a ritkaságuktól és persze az anyaguktól függően lényegesen megnő, nem beszélve a régi történelmi érmékről, amelyek esetében már komoly értékről beszélhetünk, melyek műkincsnek is minősíthetők. Általában elmondható, hogy minél régebbi az érme, annál értékesebb, de ez azért egy durva általánosítás, hisz számos más tényező is belejátszik az érme piaci értékének a meghatározásába. (Mivel a pénzérmék piaci értékének meghatározásához nem mindig áll rendelkezésre megfelelő szakirodalom, statisztikai adat, így a szerző sokéves numizmatikai tapasztalata az elsődleges forrása.)

A tanulmány arra a kérdésre keresi a választ, hogy a numizmatikába való befektetést milyen körülmények befolyásolják, melyek azok a tényezők, amelyek meghatározzák egy pénzérme értékét és milyen hozam érhető el ezen a speciális területen. Ehhez korlátozottan áll rendelkezésre szakirodalom, de leginkább az alábbi könyv tekinthető relevánsnak: Mackay, James: Érmék és érmegyűjtés; Kossuth Kiadó, 2008.

A numizmatika a pénzzel és a pénz történetével foglalkozó történeti segédtudomány. Habár a numizmatika művelői, a numizmatikusok eredetileg a régi érmék gyűjtésével és tanulmányozásával foglalkoztak, érdeklődésük ma már kiterjed a modern pénzérmékre és papírpénzekre is. A numizmatikusok legfontosabb tevékenységei közé tartozik mindenekelőtt a pénzek és pénzhelyettesítők gyűjtése és rendszerezése, a pénzérmék numizmatikai többletértékének meghatározása (Mackay 2008: 7).

Egy érme értéke alapvetően három tényezőtől függ: anyagától, tartásfokától (állapot) ritkaságától.

## **2. Befektetések osztályozása**

Befektetésnek nevezzük egy adott pénzmennyiség felhasználását külföldre vagyontárgyak megszerzésére, jövőbeni profit reményében. Vagyis lemondunk arról, hogy a pénzt a jelenben felhasználjuk, mivel abban bízunk,

hogy a jövőben, (egy, kettő vagy több év múlva) jelentős hozamot érhetünk el, a pénz időértékét és a lehetséges kockázatokat is figyelembe véve. A befektetés a mai és a jövőbeli gazdagság növelése érdekében történik. A mai fogyasztás elhalasztásával, a megtakarítások befektetésével a beruházók jövőbeli fogyasztási lehetőségeik növelését remélik az által, hogy növelik a gazdagságukat. A befektetők vagyonuk hatékony menedzselésére törekszenek, hogy a legtöbbet hozhassák ki abból, védve azt az inflációtól, az adóktól és egyéb mérséklő hatásoktól (Bélyácz 2007: 22).

Mindezen belül pénzügyi és reálbefektetéseket tudunk megkülönböztetni.

A pénzügyi befektetés általában pénz beruházását jelenti valamilyen értékpapírba, befektetési alapokba vagy egyszerűen bankbetét elhelyezését is jelentheti. Ezzel szemben a reálbefektetés reáljavakba történő investíciót jelent, amely lehet tárgyi eszközökbe való beruházás (pl. ingatlanbefektetés), de nemesfémbe vagy műkincsbe való befektetés is.

A numizmatika a pénzzel és a pénz történetével foglalkozó történeti segédtudomány, és a pénzérmékbe való befektetés egy speciális lehetőség, amelynek lehetséges hozama több tényezőtől is függ. A numizmatika fogalmába beletartozik:

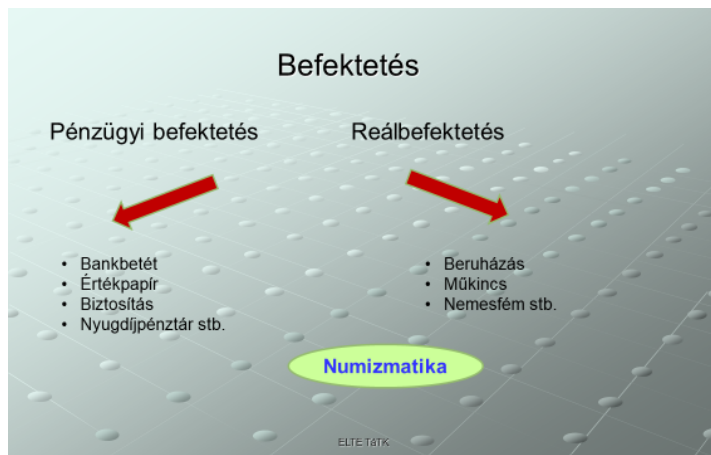
- Régi és modern pénzérmék gyűjtése,
- Pénzek és pénzhelyettesítők gyűjtése és rendszerezése
- Pénzérmék numizmatikai többletértékének meghatározása

A numizmatikai befektetés az esetek túlnyomó többségében valamilyen szempontból értékesebb pénzérmék vásárlását jelenti, amelyek akár jelenleg is törvényes fizetőeszközök lehetnek. Ezek alapján joggal tekinthetjük a numizmatikai befektetést pénzügyi befektetésnek.

Ugyanakkor a régi történelmi pénzérmék vagy érmek, amelyek sosem voltak fizetőeszközök, egyszerűen csak akár anyaguk vagy más jellemzőjük alapján értéket képviselnek, inkább tekinthetők műkincsnek, amely már reálbefektetésnek minősül.

Így a numizmatikai befektetések besorolása valahol a kettő között, a pénzügyi és a reálbefektetés határmezsgyéjén helyezkedik el, ahogy az alábbi ábra is ezt mutatja, és a címben lévő „pénzügyi” jelző idézőjelbe tétele is indokolt.





1. ábra. Befektetések osztályozása.

Numizmatikai érmék gyűjtése egyrészt természetesen egy szép hobbi, a gyűjtői szenvedély hajtja a vele foglalkozó embereket. Másrészt, ha befektetésnek (is) tekintjük, akkor meg kell felelnie az ehhez fűzött pénzügyi elvárásoknak, megfelelő hozamot kell biztosítania befektető (gyűjtő) számára.

Befektetésből származó pénzáramok összehasonlításakor az inflációtól és a kockázattól eltekintve még egy tényezőt figyelni kell: a jelenbeli pénz értékesebb, mint a jövőbeli pénz. Ez pedig azért van így, mivel a jelenben rendelkezésre álló összeg hozam reményében befektethető, azaz a pénz időértékét minden körülmények között figyelembe kell venni. A befektetéstől elvárt hozam jelentsen fedezetet a pénz időértékére és a felvállalt kockázatra:

**elvárt hozam = kockázatmentes befektetés hozama + kockázati prémium**

Másik megközelítésben, amikor kiválasztunk egy befektetési alternatívát (pl. numizmatika) azt is vizsgálni szükséges, hogy milyen másik alternatíváról mondunk le? Mindez a tőke alternatív költségét jelenti.

Ahhoz, hogy a numizmatikát befektetésként értékelni tudjuk, meg kell határozni a legfontosabb kiinduló pontot: Mennyit ér egy pénzérme?

Az esetek túlnyomó többségében a pénzérme annyit ér, ami rá van írva, azaz a kibocsátó jegybank által meghatározott névértéket, az adott ország valutájában megadva. Mindemellett van számos olyan pénzérme, amely a névértékénél lényegesen többet ér, esetleg annak a sokszorosát éri, így magasra értékelik a numizmatika kedvelői és a gyűjtők, tehát valószínűleg befektetésnek is tekinthetjük.

Egy érme értéke alapvetően három tényezőtől függ: anyagától, tartásfokától (állapot) ritkaságától.

### 3. Az érme anyaga, mint első érték-meghatározó tényező

Az érme **anyaga** az első olyan tényező, amely alapvetően meghatározza annak értékét. Természetesen a nemesféméből készült érmék értéke jelentősen magasabb, mint a bronzból, rézből vagy egyéb fémötvözetből készült érmék esetében. Utóbbiak anyaga nem képvisel különösebb értéket, hiszen a súlyára (súly alapján számított fém értéke) csekély, de ugyanakkor a nemesfémek esetében is nagyon jelentősek a különbségek. Az aranyból (esetleg ritka esetben platinából) készült érmék ára természetesen többszöröse az ezüst érmék piaci árának. A különbség a modern, numizmatikai többlet-értékkel nem rendelkező érmék esetében igazodik az arany és az ezüst világpiaci árkülönbségéhez, azaz grammonként hetvenszeres.

A legtöbb érme – talán szám szerint is – ezüsből készül, hiszen ezek a leginkább közkedveltek a gyűjtők és befektetők körében. Ennek egyszerű oka van: esztétikailag gyönyörű, de ugyanakkor még széles körben megfizethető, az arannyal ellentétben.



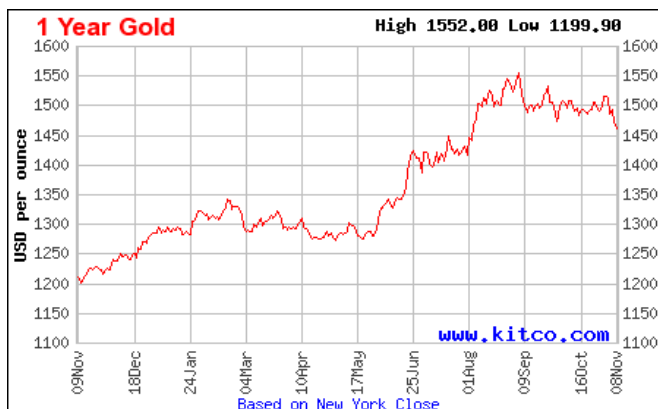
2. ábra. Ezeréves a pénzverés, ezüst 3000 Ft, MNB emlékérme 2001.

Forrás: saját kép.

Magyarországon az MNB a Magyar Pénzverő Zrt-n keresztül évente több alkalommal bocsát ki emlékérmeiket, amelyek aranyból, színesféméből vagy az esetek többségében ezüsből készülnek. Mindig valamely jeles esemény emlékére, esetleg jeles történelmi vagy irodalmi személyekhez köthető kerek évfordulóhoz kapcsolódik az érmekibocsátás. Ezek névértékkel

rendelkező, valós vásárlásra is alkalmas érmék, amelyek anyaga már általában determinálja azt, hogy a névértékénél többre értékelik őket és ez az idő múlásával (az inflációt is figyelembe véve) még inkább így van.

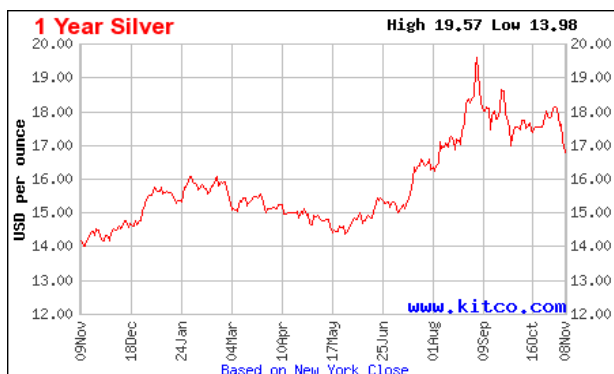
A modern arany és ezüst érmék (és a névértékkel nem rendelkező emlékérmék) értéke azonban általában szorosan követi a nemesfémek aktuális piaci árfolyamát, amelyek éves és az elmúlt 10 éves (2009. jan.1. – 2019. nov. 01.) tőzsdei árfolyamát mutatja az alábbi négy diagram. Ismert tény, hogy 2000-tól jelentős felfutás volt megfigyelhető az arany és az ezüst árban, ami a pénzügyi válság idején futott fel igazán és 2011-12. környékén érte el a csúcát, mivel az arany és ezüst, mint biztos befektetés, a lakosság és az intézményi befektetők részére egyaránt „menedéknek” minősül gazdasági válság esetén. Ezek után negatív korrekció következett be, hosszú és stagnálás következett, de így sem esett már vissza a válság előtti árfolyamra. 2019-ben látható némi pozitív korrekció, ami már tartósnak is nevezhető. Ezek a folyamatok az érmék árában is jól megfigyelhetők, az éven belüli mozgásokat pedig kisebb hatásfokkal, de szintén lekövetik.



3. ábra. Arany árfolyam alakulása az elmúlt 1 évben.  
Forrás: <http://www.kitco.com/charts/popup/au0365nyb.html>



4. ábra. Arany árfolyam alakulása az elmúlt 10 évben.  
 Forrás: [http://www.kitco.com/scripts/hist\\_charts/yearly\\_graphs.plx](http://www.kitco.com/scripts/hist_charts/yearly_graphs.plx)



5. ábra. Ezüst árfolyam alakulása az elmúlt 1 évben.  
 Forrás: <http://www.kitco.com/charts/popup/ag0365nyb.html>



6. ábra. Ezüst árfolyam alakulása az elmúlt 10 évben.  
 Forrás: [http://www.kitco.com/scripts/hist\\_charts/yearly\\_graphs.plx](http://www.kitco.com/scripts/hist_charts/yearly_graphs.plx)

Azon érmék esetén, ahol nincs, vagy csekély mértékű az olyan tényező, ami a numizmatikai értéket képviseli (2. és 3. tényező), nagyon szoros korreláció figyelhető meg az érmék ára és a nemesfémek piaci árfolyama között. Az olyan érmék a leginkább kitettek az értékingadozásnak, amelyeket nagy számban vertek és modern forgalmi érméknek tekinthetők. Erre kiváló példa az 1992-94. között vert ezüst MNB-s és Deák 200 Ft, ami 12 g-os és 50 %-os ezüsttartalommal készült. Egy ilyen érme, ami névértéken 200 Ft-ot ér, és még 12 évvel később is csak 500 Ft-ot adtak érte a gyűjtők és befektetők, az ezüstár-robbanás hatására 1500 Ft-os áron is forgott 2011 végén, de a korrekció hatására 2015 végére már ismét 1000 Ft alatti árat, 700-800 Ft-ot ér el. (Picivel az ezüstár felett, kevés numizmatikai értékkel.)



7. ábra. Deák, ezüst 200 Ft, MNB forgalmi érme 1994.

Forrás: saját kép.

Ebből a példából is látszik, hogy a tőzsdei trendeket meglovagolva jelentős árfolyamnyereséget lehetett elérni hasonló érmék adás-vételével, de a veszteség lehetősége is jelentős. Ugyanakkor az is megfigyelhető, sok éves numizmatikában szerzett tapasztalat alapján, hogy az érmék árai kisebb mértékben és általában késéssel reagálnak az ezüst vagy az arany világpiaci árváltozásaira, különösen akkor, ha némi numizmatikai érték is közrejátszik. Így az értékingadozási kitétsége az ilyen jellegű befektetésnek némileg kisebb, mintha egyszerűen aranyat vagy ezüstöt vásárolnánk, és sokszor megfigyelhető, hogy az emelkedés utáni esések után is kicsit magasabb áron áll be az érme értéke, mint amit maga a nemesfém ára indokolna.

#### 4. Az érme tartásfoka, mint második érték-meghatározó tényező

Az érme **tartásfoka**, azaz a minőségi állapot a második fontos tényező, amelynek kihatása van az értékére. A tartásfok meghatározása természetesen szakértő feladata, de a numizmatikában jártas személyek, gyűjtők szintén jó eséllyel be tudják sorolni az érme minőségét. Az általánosan elfogadott, nemzetközi minőségkategóriák a következők:

- **PP (proof, Polierte Platte)** Az érme tükörveret, polírozott szerszámokkal polírozott lapkára verték. A kiemelkedő részek, vagyis az érmekép minden esetben matt felületű. (Régebbi PP vereteknél a technológia még nem volt tökéletes. Ha az érmén elszíneződés, mikrokarok láthatók, akkor az alábbi kategóriákkal is jelölhető a PP besorolás mellett.)
- **BU (brillinat uncirculated)** Az érme csillogó vagy selyemfényű. Forgalomban nem volt, emberi kézbe nem került, mikrokarok sem találhatók rajta.
- **UNC (uncirculated)** Az érme verdefényes állapotú, nem volt forgalomban. Mindemellett a modern daraboknál a mai gépi tömeggyártás során mikrokarok keletkezhetnek az érme felületén.
- **aUNC (about uncirculated)** Az érme nem volt forgalomban, vagy a verdefényes állapothoz nagyon közel álló minőségű. Szintén mikrokarok fordulhatnak csak elő a felületén.
- **EF (extra fine)** Az érme kiváló minőségű, legfeljebb csak rövid ideig volt forgalomban. A kiálló részeken, recéken nem fedezhető fel komolyabb kopás. Az érme felületén előfordulhatnak kisebb karok, de komolyabb sérülés nem.
- **VF (very fine)** Az érme nagyon szép minőségű, azonban forgalomban volt, ennek megfelelő kopások, karok felfedezhetők rajta. Mindemellett a kontúrok láthatók, a feliratok olvashatók.
- **F (fine)** Az érme szép minőségű, hosszabb ideig forgalomban volt, így jelentős kopások, karok láthatók rajta. A kontúrok már nem mindenütt láthatók, a feliratok még olvashatók (Mackay 2008: 61).

Az egyes kategóriák közti átmenetet + vagy – jellel jelölhetjük, attól függően, hogy a kategória alsó vagy felső véghez áll közelebb az érme állapota.

A minőségi kategóriák szerepe minden érménél rendkívül fontos, de különösen igaz ez a régebbi korok pénzerméi esetén. Nézzünk két konkrét példát milderre.

Az alábbi ábrán egy-egy Ferenc József korabeli magyar (KB: körmöcbányai veret) ezüst 1 Forintos érmét láthatunk. Ez egy átlagos ritkaságú érme, és a felső sorban található darabnak a tartásfoka VF+, míg az alsó

sorban látható UNC közeli. Nem tökéletes, de közelít ahhoz. Egy laikus számára talán nem is annyira feltűnő a minőségbeli különbség, és joggal gondolhatná, hogy az értékük között talán 20-30 %-nyi különbség van. A valóság azonban az, hogy az első érme átlagos piaci értéke 5500 Ft, míg a másodiké közel 15.000 Ft. Tehát a tartásfokban rejlő különbség csaknem 200 %-os értékkülönbséget indukált.



8. ábra. Ferenc József, ezüst 1 Forint, forgalmi érme 1888, KB.  
Forrás: saját kép.

Egy másik példa egy-egy Magyar Királyság korabeli, 1932-es Madonnás ezüst 2 pengőt vizsgál. Ez a kibocsátott 2 pengősök közül egy viszonylag ritkább évjárat, aminek hatására a gyűjtők magasabb értéket is hajlandók megfizetni egy-egy szép példányért. A minőségbeli különbség jól látható a képeken, de mégis, értékben ez mekkora különbséget okozhat? Nos, nagyon jelentős a különbség. Az első érme VF minőségű és piaci értéke 2000, míg a második UNC közeli (aUNC), és 20.000 Ft-ot is megadnak érte a szépsége miatt. A különbség óriási, tízszeres!



9. ábra. Madonnás, ezüst 2 Pengő, forgalmi érme 1932.  
Forrás: saját kép.

Mindkét példa jól tükrözi a tartásfok nagyon jelentős szerepét. Régebbi történelmi érmék esetén nem ritka, hogy **a kiváló tartásfokú érme értéke többszöröse a gyengébb minőségű érme értékének**. Az alacsony tartásfokú érmék értékét inkább az érme anyaga határozza meg (ezüst- vagy aranytartalma), míg a magas tartásfokúak elszakadnak az anyagtól, **numizmatikai többletértéket képviselnek**, ami a piaci árakban is megmutatkozik.

Még a modern forgalmi és emlékérmékről is szükséges néhány szót szólni. Mivel viszonylag új és nagy tömegben gyártott (esetleg néhány ezer példányban limitált) érmékről van szó, a tartásfokuk az esetek túlnyomó többségében kiváló, sőt gyakran UNC. Így ezen érmék esetében nincs olyan nagy szerepe a tartásfoknak, mivel joggal elvárható, hogy minimum kiváló állapotú legyen. (Nem ment rajta keresztül a történelem vihara.)

A következő ábrán egy-egy azonos, eredetileg PP tartásfokú ezüst érme látható: Visegrádi vár 5000 Ft.





10. ábra. Visegrádi vár, ezüst 5000 Ft, MNB emlékérmé 2004.  
Forrás: saját kép.

Ez az érme a ritkább és közkedveltebb emlékérmék közé tartozik, így a piaci ára is ehhez igazodva 20.000 Ft körül alakul (felső képeken látható). Ez az ár jóval magasabb, mint a névértéke, és a súlya alapján számított értékénél is (1 uncia, 0.925 Ag). Azonban ha a tartásfoka már nem kifogástalan (lásd alsó képek), akkor már csak 12.000-14.000 Ft közötti árat adnak érte a gyűjtők. Az árkülönség itt is jelentős, de nem olyan kiugró, mint a történelmi érmék vonatkozásában. A modern érmék esetén alsó értékhatárt jelent a súlyára (arany vagy ezüsttartalmából számított érték) és természetesen a névérték, tehát még egy nagyon kopott és gyakori, de 5000 Ft névértékű érme esetén sem fog az értéke 5000 Ft alá menni, hiszen ez egy törvényes fizetőeszköz, így 5000 Ft-ot biztosan megér.

## 5. Az érme ritkasága, mint harmadik érték-meghatározó tényező

Az érme **ritkasága** a harmadik olyan tényező, amely alapvetően meghatározza annak értékét. Általában azt a pénzürmét tekintjük ritkának, amelyből kevés darab készült vagy egyébként gyakori, de az adott évben lényegesen kevesebb darabszámot vertek, mint a többi kibocsájtási évben. Kevés darabnak tekinthető Magyarországon vert érmék esetén, ha maximum 2-3 ezer

darabot készítenek belőle. Hetven évnél régebbi érmék esetében a néhány tízezres példányszám is ma már ebbe a kategóriába tartozik.

Erre két eklatáns példát lehet hozni:

Az első esetben (10. ábra) egy-egy Ferenc József korabeli magyar (KB: kör-möcbányai veret) ezüst 2 Koronás érmét láthatunk. (10 g; 0.835 Ag)



11. ábra. Ferenc József, ezüst 2 Korona, forgalmi érme 1912, 1914, KB.

Forrás: saját kép.

Mindkét érme azonos paraméterekkel rendelkezik, közel hasonló, extra tartásfokkal (EF – aUNC). Azonban míg az 1912-es 2 koronából 4.000.000 db-ot vertek, addig az 1914-esből csupán 500.000 db készült. Így az árban is nagyon nagy különbség alakult ki, mert a ritkább évszámú érméből egy évszázad múltán sokkal kevesebb maradt fenn, különösen ilyen állapotban. Az első érme piaci ára 4000 Ft, míg a másodiké 35 000 Ft. Ezt az értékkülönbséget a vert példányszámok teljes egészében indokolják, és a ritkább évszámú érme még sokkal gyengébb tartásfokkal (VF) is az 1912-esnek a 8-9-szeresét érné. Ugyanakkor vannak olyan érmék, ahol a vert példányszámban nincs jelentős eltérés, de a történelmi események miatt az egyikből esetleg jóval kevesebb maradt fenn (esetleg sokat beolvasztottak háborús időszakban), ezért tekinthetők ritkának.

A másik példa (11. ábra) ismét a Magyar Királyság korából származik, két ezüst, Madonnás 2 Pengőt hasonlítunk össze (10 g; 0.64 Ag).



12. ábra. Madonnás, ezüst 2 Pengő, forgalmi érme 1935, 1938.  
Forrás: saját kép.

Ezekből az ezüst 2 pengőkből a következő évszámokban vertek érméket: 1929, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39. Ezek közül a leggyakoribb és a legritkább érme látható az ábrán: 1938-as 6.417.000 db, míg az 1935-ös csupán 50.000 db. Természetesen mindkettő érme numizmatikai értéket is képvisel, így áruk az súly ezüst ár fölött helyezkedik el, de a **ritkasági tényező miatt óriási az árkülönbség**. Mivel az 1938-as tartásfoka verdefényes közeli (aUNC), míg az 1935-ös alig éri el a nagyon szép (VF-) kategóriát, a laikus szemlélő nyilván az elsőt tartaná értékesebbnek, de ez koránt sincs így. Az első érme piaci értéke 3000 Ft, a másodiké viszont 100 000 Ft (!) közelében van. Ez a példa jól rávilágít a ritkaság és a gyakoriság viszonyára a pénzürmék vonatkozásában.

A gyűjtők az érméket évszám szerint és emellett sokszor verdejegy szerint is gyűjtik. Tehát ha az adott országban több hivatalos pénzverde működik (pl. Németország), ami verdejegyként megjelenik az érmén is, akkor gyakori, hogy egyes verdékben kevés példányszám készül, amely azonnal megnöveli az adott verdejeggyel rendelkező érmék értékét.

Erre nézzünk egy külföldi példát: ezüst 5 márka 1939-ből, 2 féle verdejeggyel.



13. ábra. Hindenburg, ezüst 5 Márka, forgalmi érme 1939.  
Forrás: saját készítés.

Az első érme „A” verdejeggyel rendelkezik, azaz Berlinben verték, ahol egyúttal a legnagyobb mennyiség készült (3,4 millió db). A második pedig „E” verdejeggyű, ami Muldenhüttent jelöli (1,3 millió db). Bár a két érme a verdejegyet kivéve tökéletesen azonos, a vert példányszámokból már következik az értékbeli különbség, az egyik átlagos piaci ára 3500 Ft, míg a másik pedig 5500 Ft. Money Trend, 2015).

Természetesen az Osztrák-Magyar Monarchia korából egy sor magyar vonatkozású, verdejegyes érme példáját is lehetne hozni, ahol szintén kisebb-nagyobb árkülönbségek alakultak ki a ritkább és a gyakoribb példányok között. Ami a leginkább közismert, hogy a körmöcbányai (KB) és a gyulafehérvári (GYF) veretek verdejegyei megjelentek az érméken is, és általában az utóbbi volt a ritkábban előforduló, így ennek megfelelően az értékesebb is, hisz a kor első számú magyar pénzverdéje Körmöcbányán volt megtalálható, és csak az I. világháború után lett a magyar érmeverés központja Budapest.

A fenti példák egy-egy azonos korból származó, azonos névértékű vagy évszámú történelmi érme piaci értékét vizsgálták a ritkaság, mint értéknövelő tényező szempontjából. Természetesen, ha ennél még korábbi, XVII-XVIII. századból származó nagyobb névértékű érmeket vizsgálunk (pl. ezüst tallérok, arany dukátok), akkor ezek már történelmi koroknak megfelelően eleve ritkának tekinthetők, különösen akkor, ha magas tartásfokkal párosulnak. Az anyaguknak megfelelő súlyárnál lényegesen nagyobb, numizmatikai értéket képviselnek, értékük gyakran eléri a 100 000 Ft-ot, de egyes ritka érmék esetén az 1 millió Ft feletti piaci ár sem számít szokatlannak. (Ilyen kategóriába tartoznak például az Erdélyi fejedelemség korában vert ezüst és arany tallérok (pl. Bethlen Gábor tallérja), amelyek ma már ritkán fellelhetők.)

## 6. A numizmatikai befektetés hozamai

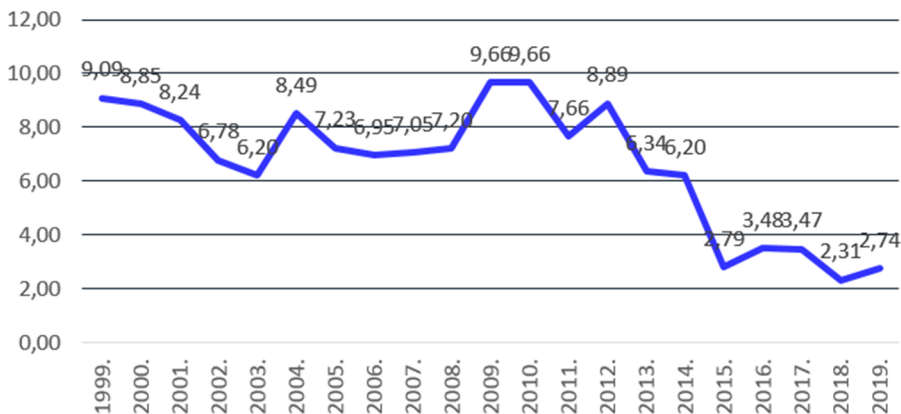
A gyűjtők egy részének természetesen a numizmatika legfőbb hozama az, hogy a kollekciót bővítik, kiegészítik vagy teljessé teszik. Az ebből fakadó elégedettség egy lelki többletet, feltöltődést okoz, jó ránézni, esetleg eldicsekedni vele. Persze ha szűkös anyagi körülmények közé kerül a család, akkor annak értékesítésével egy jelentős bevételre is szert lehet tenni.

Ugyanakkor, ha pénzügyes szemmel tekintünk a numizmatikára, akkor a fenti fejezetekben ismertetett jellemzők alapján valóban egy jelentős hozammal is kecsegtet, ha az érmét vagy a kollekciót értékesítjük, esetleg folyamatosan kereskedünk vele.

A numizmatikai érték meghatározására a kellő tapasztalattal rendelkező szakértők képesek. A konkrét érme értékét jól tükrözi az aukciókon kialakuló eladási ár. Természetesen ez sem tekinthető egy kompetitív piacnak, de jól közelíthető ahhoz, hiszen sok vevő és sok eladó van az érmék piacán. Mindig vannak pozitív és negatív kilengések az árat illetően, de ha az éves statisztikákat begyűjtjük, akkor biztosan valós képet kapunk az érme tényleges értékéről. A legnagyobb volumenű érmekezeskedelem a vatera.hu internetes árverésein zajlik, az ott és más aukciós oldalon kialakuló árak kiváló alapot jelentenek a valós piaci ár meghatározásában, természetesen ügyelve a minőségi összehasonlíthatóságra.

A numizmatikai befektetések általában alacsony kockázatúnak tekinthetők, tehát a legfőbb összehasonlítási alapot az állampapírok hozamai adják. A 10 éves állampapírpiacon referenciahozamok az elmúlt 20 évben mindvégig 10 % alatt voltak, az utóbbi 5 évben pedig, tekintettel az alacsony inflációs rátára és szintén alacsony jegybanki alapkamatra, 2-3 % körül alakultak.

Ha a numizmatikát, mint befektetést vizsgáljuk, akkor az elvárt hozam ebből fakadóan legalább évi 3 % kell, hogy legyen, de inkább 5-10 % közötti értékre tehető.



14. ábra. 4-10 éves állampapírpiaci referenciahozamok 1999-2019, (év eleji, %).  
 Forrás: <https://www.mnb.hu/letoltes/hu0904-benchmark.xls>

Az alábbi, 15. ábrán a már korábban ismertetett, ritkább évjáratú, Ferenc József ezüst 2 korona látható. Mellette pedig az átlagos piaci ára az elmúlt évtizedben, a fényképeken látható minőségre vonatkoztatva.



15. ábra. Ferenc József, ezüst 2 korona, forgalmi érme 1914.  
 Forrás: saját kép.

Az érme éves átlagos hozama 23 % volt, amely bőven meghaladja a hasonlóan alacsony kockázatú befektetések hozamait. Természetesen nem állítom azt, hogy minden történelmi pénzürmével ugyan ekkora hozam érhető el, nagyon fontos itt is a portfólió diverzifikálása, azaz több, a gyűjtők körében népszerű, az értékelési kritériumoknak megfelelő érme megvásárlása, befektetési célból.

Ha már a portfólió összeállításánál tartunk, akkor még feltétlenül meg kell említeni az **MNB** által évente kibocsájtott ezüst, (néha arany) és szíves-

fém emlékérméket. Ezek Magyarországon törvényes fizetőeszköznek minősülnek, de numizmatikai értékük is van. Limitált példányban jelennek meg, de mégis széleskörben megvásárolhatók. **2014. óta névértéken** lehet megvásárolni (az arany kivételével) a kibocsájtástól számított 3 hónapig. Mindebből következik, hogy a névérték egy alsó korlátot jelent az ebbe történő befektetés esetén, ennél lejjebb nem mehet az értéke. Itt a befektető valóban csak az állampapírba való másik befektetési lehetőség hozamát veszíti el, ha az érme értéke nem emelkedik a névérték fölé, kockázati prémium nincsen. A befektetési portfólió összeállításakor feltétlenül érdemes ezekben az érmeekben is gondolkodni, persze csak limitált darabszám vásárolható egy-egy típusból.

Az esetek túlnyomó többségében az emlékérmék a névértékük felett forognak a piacon, az áremelkedés a konkrét érme kibocsájtási darabszámától és legfőképp a népszerűségétől függ, ami egy szubjektív tényező.



16. ábra. Állatkert, ezüst 10000 Ft, forgalmi emlékérmé 2016.  
Forrás: saját kép.

A kevésbé népszerű emlékérmék esetében is egy év alatt elérhető 10-20 % közötti hozam, de nézzünk egy valóban közkedvelt érmét, amelyet 2016-ban, a 150 éves Állatkert emlékére adtak ki ezüsből, 10000 Ft névértéken. Az érme már a kibocsájtás után 2-3 hónappal is 13000-14000 Ft között mozgott, majd ezt követően két év alatt elérte a 18000-19000 Ft körüli piaci árat. Ez éves átlagban 40 % körüli hozamot jelentett és ezzel nem a legkapósabb emlékérmének bizonyult, másodikként említhetjük csak, a magyar vizslát ábrázoló 2000 Ft-os után. Ez utóbbi a kibocsájtás utáni hónapokban a névértéke 2,5-3-szorosát érte.

Mindezekből egyértelműen kijelenthető, hogy a numizmatikai befektetés valóban jelentős hozammal is kecsegtethet, ha megfelelő szakértelemmel és tőkével rendelkezünk és a leírtaknak megfelelően, az értékelési szempontokat figyelembe véve alakítjuk a portfólióinkat.

## 7. Összegzés

Összegezve az eddigieket, **egy pénzérme gyakran nem csupán a névértékét éri, hanem annál sokkal többet**. Mindez vonatkozik a forgalmi érmék egy részére is, de különösen a modern forint emlékérmék esetében igaz, amelyek többnyire nemesfém-ből készültek, limitált kibocsátási számmal és rendkívül népszerűek elsősorban a belföldi, de részben a külföldi gyűjtők számára.

Az érme értékét alapvetően befolyásolja az anyaga, a tartásfoka és ritkasága. Számos példát láttunk arra, hogy e tényezők milyen jelentős, akár többszörös árkülönbséget indukáltak az egyébként hasonló kaliberű, sokszor azonos névértékű és korú érmék esetén. A történelmi arany vagy ezüst pénzérmék különösen jelentős értéket képviselnek, de itt is erősen függ a kialakuló piaci ár a tartásfoktól és különösen attól, hogy mikor és mennyi példányt vertek az adott érméből, ebből mennyi maradt fenn napjainkban, azaz az érme mennyire tekinthető ritkának.

Ha az embert nem elsősorban a gyűjtői szenvedély vezérli a pénzérmeiket illetően, akkor pénzügyi szempontból azt mondhatjuk, hogy akkor csinálunk jó befektetést, ha olyan érmékbe fektetjük a pénzünket, amelyek nemesfém-ből készültek, a tartásfokuk legalább EF és az adott történelmi környezetben ritkának vagy ritka évszámúnak tekinthetők. Ha így teszünk, és ezekhez az érmékhez nem irreálisan magas áron jutunk hozzá, akkor biztosra vehetjük, hogy pénzügyileg is kitűnő befektetést csináltunk. Mint láthattuk, a numizmatikai befektetés hozama általában meghaladja az állampapírok hozamait, vagy a hasonló kockázatú, arany vagy ezüst hozamokat, mindez alátámasztja azt, hogy a numizmatikával, mint „pénzügyi befektetéssel” is komolyan számoljunk.

## Irodalom

- Bélyácz I. 2007. *A vállalati pénzügyek alapjai*. Budapest: Aula.
- Bredley, R. A. – Myers, S. C. 1993. *Modern vállalati pénzügyek I-II*. Nemzetközi Bankárképző.
- Illés I. 2010. *Vállalkozások pénzügyi alapjai*. Budapest: Saldo.
- Mackay, J. 2008. *Érmék és érmegyűjtés*. Budapest: Kossuth.
- Money Trend 2015. [www.moneytrend.at](http://www.moneytrend.at); (letöltve: 2015. nov. 20.)
- Kitco. [www.kitco.com](http://www.kitco.com) (letöltve: 2016. 06. 16.)
- MNB. <https://www.mnb.hu/letoltes/hu0904-benchmark.xls>





# A transzparencia illúziójának felhasználása a dolgozói őszinteség növelésének érdekében

Ziegler Zsolt

## Utilizing the Transparency Illusion to Increase Employee Sincerity

The purpose of this paper is to demonstrate a theoretical correlation between the transparency bias' in enhancing individuals telling the truth, and the Pygmalion effect. The research on Pygmalion (i.e. self-fulfilling prophecy) offers insight into the process by which management can influence employee sincerity. Based on the empirical research of transparency illusion and Pygmalion effect, I offer three practical applications to enhance through transparency employee sincerity.

### 1. Bevezetés

A transzparencia illúzió olyan kognitív torzítás, amely szerint az emberek hajlamosak belső állapotaikról azt hinni, hogy azok sokkal láthatóbbak, mint valójában (Gilovich et al 1998, Vorauer–Claude 1998, Vorauer–Ross 1999). Ez az a kellemetlen érzés, amely során a cselekvő nyitott könyvnek érzi magát. Gyakran azzal a hétköznapi kifejezéssel szoktunk élni, hogy *úgy éreztem, az arcomra van írva, vagy biztos, az arcomra volt írva, hogy mit gondolok.*

A transzparencia illúziója egy természetes és szükséges kognitív folyamat túlműködése esetén jelenik meg. A metareprezentáció annak a képessége, hogy reprezentáljunk, valakinek a reprezentációját (magunkról vagy valami másról.) Ez tehát annak a képessége, hogy bizonyos mértékben átéljük más emotív és kognitív belső életét (Duval et al. 2011, Kling–Brothers 1992). Ily módon a metareprezentáció szükséges feltétele, hogy a cselekvő képes legyen empátiára és különböző szempontrendszerekbe való behelyezkedésbe. A metareprezentáció tehát a társas életünket elősegítő egyik legjelentősebb képességünk. (Érdemes megjegyezni, hogy különböző elméletek másként adnak számot szociális és empatikus készségünkről, ám

ezek a modellek mind valamilyen módon referálnak a metareprezentációs készségről.)

A transzparencia bizonyos mértékig természetes, és enyhe esetben eredménye a metareprezentációs folyamatoknak. Azokban a helyzetekben ugyanis, amikor a cselekvő nem bizonyos abban, hogy a környezete miért viselkedik a megszokottól eltérő módon, természetes módon nyúl ahhoz a magyarázathoz, hogy a környezete bele lát, ami magyarázza a különös viselkedését. A transzparencia illúziója azonban néhány esetben drasztikusabb formát ölt, ilyenkor a metareprezentációs folyamat túlműködéséről beszélünk. Ez az amikor a cselekvő valóban áttetszőnek érzi a saját gondolatait a környezete számára.

A dolgozat célját érintően ki kell emelni, hogy azok a személyek, akik hajlamosak a transzparencia illúzióra, vagy azok, akik átélik jelentősen kevésbé hajlamosak a hazugságra (Gilovich 1998). Az állítás bár triviálisnak hathat, mégis érdemes elmondani, hogy azok a személyek, akik úgy vélik a környezetük beléjük lát nem, vagy kis mértékben hajlamosak a hazugságra, hiszen feltételezik, nem is tudnának hazudni, mivel a környezetük azonnal úgy is észrevenné.

## 2. A transzparencia illúzió fő kísérletei

Thomas Gilovich kollegáival 1998-ban vizsgálta először azt a jelenséget, amikor az emberek jelentősen különbözőképpen ítélik meg azt, hogy a környezetük milyen arányban azonosítja a hazugságukat. Ennek a transzparencia jelenségnek a vizsgálatára három fő kísérletet terveztek.

Az első kísérletben egy úgy nevezett hazug játékot játszottak (*round-robin lie detection game*): Ennek a szabályai szerint minden játékos hazudik (talán ennyiben a magyar *gyilkosos* játékhoz hasonlít). A játék során hazudni kell mindenféleképp pl.: ‘Milyen szempont használsz’. Bizonyos esetekben hazudik a játékos, máskor ő az, akinek meg kell tippelni, hogy ki hazudik. A játék végeztével minden játékos eredményét összesítik, arról, hogy mire és mikor adott ‘ő az imént hazudott’ szavazatot. A játékosoknak továbbá azt is meg kell becsülniük, hogy ők maguk megközelítőleg hány ízben buktak le, akkor hazudniuk kellett. A kísérlet sokkolóan érdekes eredményeket hozott. Eszerint a hazugok jelentősen túlbecsülik 48.8%, hogy hányszor buknak le. Míg valójában hazugságon ért esetek aránya 26.6%. Tehát megállapítható, hogy majdnem kétszer többször gondolják a hazugok magukról, hogy lebuknak és a környezetük beléjük lát, mint a valós lebukásuk száma (Gilovich et al. 1998).

A Gilovich-ék által végzett második kísérletben az előbbihez meglehetősen hasonló hazug játékot játszottak a kísérleti személyek, egy új szabály hozzáadásával, amely szerint minden második körben a játékosoknak hazudniuk kellett. Ezt az új szabályt természetesen minden játékos ismeri. A játék során hazugokat ezúttal is megjelölik, és ha a megfigyelő elvétí a tippjét (hogy valóban ki hazudik), a következő játékban (a kísérletet többször megismételték) kisebb hajlandósággal jelöl meg valakit hazugnak, pedig tudja, a szabály szerint minden második körben a játékostársainak hazudnia kell. Az eredmények nagyon hasonlóak az előző kísérlethez. A hazugok megközelítőleg 50%-ra becsülik a lebukásuk arányát, valójában ez az érték csupán 27% körüli (Gilovich et al. 1998).

A transzparencia illúziójáról végzett harmadik kísérletben további szabály változtatást vezetnek be a kísérlet felügyelői. A hazugok ezúttal párban vannak: egy csak megfigyelővel, aki tudja, hogy mikor hazudik a hazug és a hazuggal, aki a korábbi játékoknak megfelelően vesz részt a kísérletben. A szabályok ettől eltekintve azonosak az első kísérlettel. A kísérlet körülményei olyanok így, hogy a hazug párjának is meg kell tippelnie, hogy hány-szor bukik le a hazug. Tehát hárman szerepben kell a játékosoknak megállapítani, hogy a hazug milyen százalékban bukik le. A hazug, aki hazudik, a megfigyelők, akiknek hazudnak, és a hazug párja, aki bár nem hazudik, tudja (előre elmondtuk neki, hogy) mikor hazudik a hazug. A kísérlet eredménye a későbbiekben tárgyalt, nagyon fontos eredménnyel járt: A hazug szerint 44.3%-ban, a hazug párja szerint 25.3%-ban bukik le, míg valójában 32.4%-ban (Gilovich et al. 1998: 336).

### **3. A transzparencia illúzió magyarázatai és menedzseri belépési pontok**

Az alábbiakban négy magyarázatát fogom bemutatni a transzparencia illúziójának, amely háromról azt állítom, hogy sikeresen ad számot a jelenség mögött megbúvó pszichológiai jelenségről és egy elmélet cáfolatát mutatom be. Fontos azonban kiemelni, hogy a három helytálló magyarázata a transzparencia jelenségnek nem kizárólagos, hanem kiegészítő elméletek. Bár ezen elméletek egyesével alkalmasak arra, hogy a jelenségről számot tudjunk adni, az egyik helytállósága nem zárja ki a másik kettőt.

A következő fejezetben minden magyarázat után igyekszem olyan menedzseri eszközöket bemutatni, amely alkalmas lehet arra, hogy a vezetők a transzparencia illúzió kiváltásával növelni a munkavállalói őszinteséget.

A zéró elmélet az úgynevezett *tudás hipotézis*. Eszerint a magyarázat szerint mivel a hazug tudja magáról, hogy hazudik ezen ismerete miatt rosszul reprezentálja, hogy mások, hogyan látják. Azaz magának a hazugságnak a tudása vezet a metareprezentáció túlműködéséhez (Keysar–Bly 1995). Ezt a magyarázatot azonban Gilovich és kollegái az általuk végzett iménti harmadik kísérletben kizárták. Azt írják ugyanis, hogy “(e)zen eredmény ezt mutatják, hogy az eltérés, amely a hazugok és a megfigyelők között mérhető nem tulajdonítható a résztvevők azon absztrakt elméletének, amely szerint a hazugságot könnyű felismerni” (Gilovich et al. 1998: 336). (A megfigyelők esetében a szerzők a hazugok párjára utalnak.) A Gilovich-ék által végzett harmadik kísérletben mivel a hazug párja is szintén tudta, hogy a hazug mikor hazudik, ennek a tudása azt kellett volna okoznia a tudás hipotézis szerint, hogy a hazug és a párja ugyanolyan arányú lebukást jósol a hazugnak. Ez az érték azonban különbözött, a hazug szerint ő maga 44.3%-ban bukott le, míg a párja szerint 25.3%-ban. Így mivel a tudás hipotézis szerint ennek a két értéknek közel azonosnak kell lennie, és látjuk, hogy az értékek jócskán eltérnek, ezért a tudás hipotézist, mint a transzparencia illúzió magyarázatát el kell vessük.

Az első magyarázat az egocentrikus torzításból származó magyarázat. Az egocentrikus torzítás szerint a saját állapotaikhoz igazítják a társakról alkotott metareprezentációt. Az emberek többsége nagy hangsúlyt fektet arra, hog milyenek tűnik a társas környezetben (Goffman 1959, Gilbert–Malone 1995). Ez a magyarázat jellemzően azoknál a személyeknél jöhet szóba, akik hajlamosak minden a külvilágból érkező ingert a saját meggyőződéseik mentén értelmezni, jobban mint mások. Ez esetben is az egocentrikus alapon értelmezett ingerek természetes jelenség, hiszen a cselekvő elkerülhetetlenül a saját szempontrendszerén keresztül értelmezi a valóságot. Azonban néhány személynél ez a tendencia erősebb, ők hajlamosak lehetnek a transzparencia illúziójára. Az ilyen személy túlságosan a saját belső szempontjaira hagyatkozik, annak indoklásául, hogy megmagyarázza a fennálló helyzetet. Ha pedig így áll a helyzet, könnyen externalizálhatja ezt a belső és élénk reprezentációt a környezete számára. Mivel az ő számára bizonyos jelenségek magyarázat kézenfekvően egyértelműek a saját egocentrikus torzítása miatt, ezért az ilyen személy élhet azzal a kognitív hibával, hogy alapvetőnek veszi, hogy mások számára is ez a kézenfekvő magyarázat adott. Innen pedig már csak egy magyarázati lépés szükséges a transzparencia illúziójának kialakulásához. Az egocentrikus torzítással élő személy mivel alapvetőnek veszi, hogy mások is nagyon hasonlóan reprezentálják a tapasztalt jelenségeket, mint ő, azt is könnyen feltételezhetik, hogy pont ezért gondolják ugyanazt amit ő. Mivel minden viselkedést az egocentrikus torzító

személy saját magán átszűrve értelmez, hiheti azt, hogy a kérdéses viselkedése a környezetének azért olyan, amilyen mert az látja az ő gondolatait.

Mivel amint láttuk a transzparencia illúzió és az egocentrikus torzítás között szoros kapcsolat fedezhető fel. Friedman (2017) bemutat néhány olyan eszközt, melynek segítségével csökkenthető az egocentrikus torzítás. Ezt felhasználva, azt fogom most bemutatni, hogy a Friedman által bemutatott technikák ellentétes használta, hogyan nyújt lehetőséget a transzparencia kiváltására.

Az egyik kézenfekvő módja az egocentrikus torzítás csökkentésének, hogy a cselekvők tudatosítják magukban a torzítás jelenlétét. Ezért nincs más dolga a vezetőnek, hogy elősegítse a transzparencia illúzióját, hogy igyekezzen a munkavállalónak olyan helyzetekbe kerülni, melyek igénylik a saját szempontrendszer használatát. Ilyen lehet bármilyen vélemény kifejezése vagy személyes érintettség hangsúlyozása. Ilyen módon természetes módon növekszik az egocentrikus értelmezések helye, mely másodlagosan növeli a transzparencia illúzióját.

Másik lehetséges módja az egocentrikus torzítás csökkentésére egy egyes szám harmadik személyű szempont bevezetése. Azt javasolja ennek kapcsán az irodalom, hogy a személyek igyekezzenek saját állapotaikat és környezetük egy egyes szám harmadik személyű leírással megragadni. Ennek a technikának a reverziója az, ha a munkavállaló gyakran kerül olyan helyzetbe, ahol saját belső állapotait és szituációját elsőszámú első személyű helyzetben kell leírnia. Ezen tette hozzájárul saját állapotai egocentrikus értelmezéséhez, mely kiváltja a transzparencia illúzióját, mely magasabb őszinteséghez vezet.

A második magyarázatot nevezzük a perceptuális szituációs tényezőkre alapozott magyarázatnak. Bizonyos környezeti tényezők is hozzájárulhatnak a transzparencia illúziójának kialakulásához. A magyarázathoz szükséges először látnunk Kenny and DePaulo (1993) kísérletét, melyben a szerzőpáros azt találta, hogy az emberek rosszul becsülik meg, hogy egy adott helyzetben, hogyan látják őket, mint azt, ahogy általában látják őket. Úgy látszik, hogy a partikuláris eseti tényezőket az emberek heurisztikusan figyelmen kívül hagyják. Arról van szó tehát, hogy bár van egy meglehetősen részletes és többnyire helytálló reprezentációja az emberének arról, hogy a környezete őket hogyan látja, ám ugyanezek a személyek vonakodnak egy új speciálisabb környezetben és hallgatóság előtt újrakalibrálni a külső reprezentációjukat. Ehelyett egy kognitív egyszerűsítést használnak és adottnak veszik, hogy az új környezetük is úgy látja őket, ahogy általában szokták.

Azok a személyek pedig akik általában rossz hazugok; azaz könnyen lebuknak, mert nem szoktak hozzá a hazugsághoz—érdemes itt megemlíteni, hogy az ember bonyolult és összetett hazugságokat ritkán állítanak—hajlamosak lehetnek az új hazug szituáció bizonyos partikuláris jellemvonásait figyelmen kívül hagyni. Ilyen módon ezek a személyek a hazug szituációról alkotott általános képükhöz igazítják a társak metareprezentációját, amely az illúzióhoz vezet. Azt feltételezik, hogy minden hazug helyzetben ugyanúgy viselkednek és úgy vélik ez ami lebuktatja őket (“Ha hazudok, mindig piszkálok valamit”).

A perceptuális szituációkra alapozott magyarázatot úgy lehet felhasználni a munkavállalói ösztinteség elősegítésének érdekében, hogy a kérdéses személyeket olyan szituációnak tesszük ki, melyben nem nyúlhatnak a saját jól ismert reprezentációs eszköztárukhoz. Ebben az új helyzetben, nem lévén más kapaszkodója olyan ön-reprezentációt kényszerű választani a cselekvő, mely sokkal inkább heurisztikus jellegű. Ebben a megváltozott és idegen szerepben a munkavállaló kevésbé lesz magabiztos, hogy a saját magáról kialakított régebbi képnek megfelelően valótlan állítson. Ilyen helyzet lehet például egy projekt időleges vezetése, vagy valamely új szerepben való helytállás. Az új helyzet teremtette idegen viszonyok eltántorítják a hazugságtól, mivel él majd azzal a megérzéssel, hogy az új helyzet adta gyengeségeit a környezete is látja.

A transzparencia illúziójának harmadik magyarázata a társaktól szerzett benyomás igénye nevet viseli. A korábbi magyarázatokhoz hasonlóan ez is részben egy természetes folyamat eredménye. Fontos, hogy számos készségünkről és képességünkről a társainkon keresztül szerzünk ismereteket, melyek segítenek felállítani személyes standardjainkat. Önismeretünk jelentős részét a társas kapcsolatainkon keresztül szerezzük, melyek hozzájárunk a saját személyiségünk tudatos és nem-tudatos fejlesztéséhez. Ezért bizonyos mértékben motiváltak vagyunk transzparensé tenni magunk. Saját érdekünk ugyanis, hogy bizonyos—egészséges—mértékben hozzáférést engedjünk a környezetünknek belső állapotainkhoz, melynek végén új és hasznos ismeretek birtokába juthatunk. Ezek az ismeretek a cselekvők számára önbecsülés relevánsak. Annak ismerete, hogy hogyan tekintenek ránk a társaink részben meghatározza az önbecsülésünk.

Mindezek ellenére néhány esetben bizonyos személyek hajlamosak túl nagy hangsúlyt fektetni arra, hogy mennyire kedvelik őket. Ez ahhoz vezethet, hogy azt vizsgálják, épp milyen színben tűnnek fel. Amennyiben a kapott eredmény számukra nem kedvező eredmények járt, az ilyen személy, a jobb pozitív visszajelzés vagy a sikeresebb személyiségfejlődés reményé-

ben transzparensabbé igyekezhet tenni saját magát. Jellemzően az ilyen személyek bizonyos mértékű önbecsülési problémákkal vagy egy új helyzetnek való megfelelési kényszerben találhatják magukat ilyen helyzetben.

Végezetül pedig a transzparencia illúzióját a társaktól szerzett benyomásokra helyezett magyarázat alapján úgy lehet növelni, hogy a munkavállalónak számos alkalommal adunk helytálló (vagy legalább is annak látszó) visszajelzést személyiségének bizonyos munka releváns aspektusairól. Mivel minden társaság kapcsolat egyik mélyen gyökerező alapja a társakkal való együttműködés igénye (Asch, 1955) ezen személyek nyitottak lesznek az ilyen véleményekre. Ezt a hatást még inkább fel lehet erősíteni olyan situációban, melyben a munkavállaló—ahogy ezt korábban is láttuk már—új helyzetben és szerepben kell megfeleljen. A visszacsatolás (feedback) igénye természetes módon ilyenkor magasabb, ezért minden jelzés csak erősíti ezt a hatást. Megfelelő mennyiségű visszajelzés pedig ahhoz vezet, hogy a munkavállaló úgy érzi, környezete belé lát, olyan precízen látja és segíti az ő fejlődését. Amint ez az érzése kialakul, hajlandósága a hazugságra is csökken.

#### **4. Morális intelmek**

Végezetül nagyon fontos azt kiemelni, hogy a jelen írásban bemutatott javaslatok a szervezet szociális integritását is veszélyeztethetik. Abban az esetben ha a munkavállaló úgy érzi, manipuláció alanya, az úgy nevezett bumeráng hatás (Brehm and Brehm, 1981) lép fel. Ennek megfelelően a célszemély a várt viselkedéssel ellentéteset vesz fel. Továbbá bizalma és a szervezet, és annak kultúrájába vetett bizalma meginog. Mindezek tudatában a fent bemutatottak csak alapos megfontoltság mellett, és a veszélyek tudatában javasolt.

#### **Irodalom**

- Asch, S. E. 1955. Opinions and Social Pressure. *Scientific American*. 193/5: 31-5.
- Brehm, S. S. – Brehm, J. W. 2013. *Psychological Reactance: A Theory of Freedom and Control*. New York: Academic Press.
- Duval, C. et al. 2011. Age effects on different components of theory of mind. *Consciousness and Cognition*. 20/3: 627-642.



- Friedman, H. 2017. Cognitive Biases that Interfere with Critical Thinking and Scientific Reasoning: A Course Module. *SSRN Electronic Journal*.
- Gilbert, D. T. – Malone, P. S. 1995. The correspondence bias. *Psychological Bulletin*. 117/1: 21-38.
- Gilovich, T. – Savitsky, K. – Medvec, V. H. 1998. The illusion of transparency: Biased assessments of others' ability to read one's emotional states. *Journal of Personality and Social Psychology*. 75/2: 332-346.
- Goffman, E. 1959. *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Doubleday.
- Kenny, D. A. – DePaulo, B. M. 1993. Do people know how others view them? An empirical and theoretical account. *Psychological Bulletin*. 114/1: 145-161.
- Keysar, B. – Bly, B. 1995. Intuitions of the transparency of idioms: Can one keep a secret by spilling the beans? *Journal of Memory and Language*. 34/1: 89-109.
- Kling, A. S. – Brothers, L. A. 1992. The amygdala and social behavior. In Aggleton, J. P. (ed.) *The amygdala: Neurobiological aspects of emotion, memory, and mental dysfunction*. New York: Wiley-Liss. 353-377.
- Vorauer, J. D. – Ross, M. 1999. Self-awareness and feeling transparent: Failing to suppress one's self. *Journal of Experimental Social Psychology*. 35/5: 415-440.

## A kötet szerzői

### **Baumann Dalma Kinga**

Budapesti Corvinus Egyetem, Székesfehérvári Campus  
MSc-hallgató  
kinga.baumann@gmail.com

### **Gaal Péter, PhD**

Maribori Egyetem, Magyar Nyelv és Irodalom Tanszék  
Magyar nyelvi lektor  
gaal.peter.hun@gmail.com

### **Göllény-Kovács Nikoletta**

Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusz  
Alkalmazott Gazdálkodástani Intézet  
PhD hallgató  
nikoletti.kovacs@gmail.com

### **Herczeg Márk**

Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar  
Menedzsment Intézet, Ellátási Lánc Menedzsment Intézeti Tanszék  
PhD hallgató  
herczeg.mark@gtk.uni-pannon.hu

### **Juhász Lajos, PhD, habil.**

Eötvös Lóránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar  
Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék  
Egyetemi docens  
juhasz.lajos@sek.elte.hu

### **Juhász Zita, PhD**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar  
Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék  
Egyetemi adjunktus  
juhasz.zita@sek.elte.hu

**Katona Andrea**

Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusz  
Alkalmazott Gazdálkodástani Intézet  
PhD hallgató  
andrea.katona.gsdi@gmail.com

**Kopácsi Evelin**

PL Beauty Cosmetics Kft.  
Logisztikai koordinátor  
kopacsievelin@gmail.com

**Kovács László, PhD, habil.**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar  
Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék  
Egyetemi docens  
kovacs.laszlo@sek.elte.hu

**Németh Kornél, PhD**

Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusz  
Alkalmazott Gazdálkodástani Intézet  
Egyetemi docens  
nemeth.kornel@uni-pen.hu

**Papp Bálint**

Szentgotthárdi Közös Önkormányzati Hivatal  
Stratégiai és fejlesztési ügyintéző  
p.balint3@gmail.com

**Pató Gáborné Szűcs Beáta, PhD, habil.**

Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar  
Menedzsment Intézet, Ellátási Lánc Menedzsment Intézeti Tanszék  
Egyetemi docens  
patog@vnet.hu

**Péter Erzsébet, PhD**

Pannon Egyetem Nagykanizsai Kampusz  
Alkalmazott Gazdálkodástani Intézet  
Egyetemi docens  
peter.erzsebet@uni-pen.hu

**Pétervári Zsófia, PhD**

Egyetemi adjunktus

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Savaria Egyetemi Központ

petervari.zsofia@gmail.com

**Polster Csilla**

Széchenyi István Egyetem

PhD hallgató

polster.csilla@sze.hu

**Székely Klára**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar

Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék

Egyetemi adjunktus

szekely.klara@sek.elte.hu

**Takács Boglárka**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar

Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék

BA szakos hallgató

takibogi98@gmail.com

**Varga Imre, PhD**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar

Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék

varga.imre@sek.elte.hu

**Ziegler Zsolt, PhD**

Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi Kar

Savaria Gazdálkodástudományi Tanszék

Egyetemi adjunktus

ziegler.zsolt@sek.elte.hu

Az Eötvös Loránd Tudományegyetem Társadalomtudományi Karának Savaria Gazdálkodástudományi Tanszéke 2019. november 14-én, hagyományteremtő céllal, megrendezte a „Határterületek” c. konferenciát.

Jelen kötet a konferencián elhangzott előadások egy részét tartalmazza. A konferenciakötet tanulmányai a gazdaság és a gazdaság határterületeinek széles spektrumát átfogják, a mezőgazdaságtól az ipari digitalizáción és a márkákon keresztül a turizmusig.