



TEHETSÉG-DIÁKKÖR-KUTATÁS

VÁLOGATÁS A BGE TDK KONFERENCIÁN
HELYEZETT HALLGATÓK MUNKÁIBÓL



BGE

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
ALKALMAZOTT TUDOMÁNYOK EGYETEME

TEHETSÉG – DIÁKKÖR – KUTATÁS

Válogatás a BGE TDK konferencián
helyezett hallgatók munkáiból

Tanulmánykötet

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

BUDAPEST, 2023



Felelős kiadó: Prof. Dr. Heidrich Balázs PhD

Főszerkesztő: Dr. Kovács Ildikó PhD

Szerkesztők: Hukné Dr. Kiss Szilvia PhD, Zarándné Dr. Vámosi Kornélia PhD

Lektor: Prof. Em. Dr. habil. Nádasdi Ferenc

Nyelvi lektor: Malaczkov Szilvia

A borítót tervezte: Lengyel Balázs

Készült a Budapesti Gazdasági Egyetem

Külkereskedelmi Kar házi nyomdájában

48 példányban

Formátum: A/4

KIADJA A BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

ISBN 978-615-6342-59-1 (Print)

ISBN 978-615-6342-60-7 (Online)

Tartalom

ELŐSZÓ	6
Zarándné Vámosi Kornélia – Kovács Ildikó – Harsányi Dávid –Hukné Kiss Szilvia: Kutatásra fel! Oktatói-hallgatói tudományos közösség. Beszámoló a 2022-23-as tanévben folytatott tevékenységről	7
Kovács Ildikó – Zarándné Vámosi Kornélia – Hukné Kiss Szilvia – Harsányi Dávid “Oly távol vagy tőlem, és mégis közel” - avagy milyen kommunikációs csatornákon érhetők el az egyetemi hallgatók?	15
ÁGAZATI ÉS REGIONÁLIS GAZDASÁG	24
Bartyik Réka: Fenntarthatóság a fenntarthatóságban, a kézműves sajtokat előállító termelők fenntartható működésének szerepe a fenntarthatóságban	25
FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS – FENNTARTHATÓ FOGYASZTÁS	35
Lengyel Lilla: Adivatipar Airbnb-je: a fenntartható ruhakölcsönzési szolgáltatás logisztikai kihívásai Magyarországon.....	36
GAZDASÁGINFORMATIKA – E-BUSINESS	50
Pfeiffer Ádám: Master Data - Törzsadatok a digitalizált ellátási láncok világában.....	51
INTERNATIONAL ECONOMICS – INTERNATIONAL RELATIONS	64
Guan YuQing: China’s logistics industry global value chain	65
Hatice Ciftcioglu – Isabella Monteiro Guerra Silva: A tool of the South Korean country branding - A comparative study with Brazil, Hungary and Türkiye.....	74
Phan Thanh Anh Quoc: Vietnam participation in global value chain with specializing in the textile and garment industry	90
KOMMUNIKÁCIÓ- ÉS MÉDIATUDOMÁNY	100
Beregszászi Viktória: A belső kommunikáció szerepe a távmunkában dolgozó pályakezdők beilleszkedésére.....	101
Fekete Heléna Lilla: Zöldkarikás Játékok: Az olimpiai játékok fenntarthatósági kommunikációja	110
Goldschmidt Éva Liel: Az iráni filmművészet társadalmi kommunikációja, avagy hogyan a kortárs művészet kommunikál egy autoriter társadalomban.....	121
Jancsó Veronika: Kivágás, mint médiamanipulációs eszköz.....	133
MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ ÉS MARKETINGSTRATÉGIA	143
Papp Dóra: „Nincs időm olvasni” – kihívás, avagy hogyan lehet eladni az olvasást	144

Uhrin Dávid: B2B kommunikációs stratégia a szervezeti sokszínűség tükrében, elemzése és összefüggései a társadalmi felelősségvállalás kommunikációjával	153
MUNKAERŐPIAC	165
Gáliczki Ádám: Vállalatirányítási információs rendszerek a munkaerőpiacon	166
VÁLLALATGAZDASÁGTAN – VEZETÉS ÉS SZERVEZÉS	181
Németh Katalin: A nemi kvóta bevezetése és hatásai a németországi vállalatoknál	182
VILÁGGAZDASÁGTAN – NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK	195
Balogh Szabolcs Sándor: Az államadósság fenntarthatósága az Európai Unióban a válságok tükrében, avagy megdőlt-e a közös adósságvállalás tabuja a helyreállítási és ellenállóképességi eszközzel?	196
Matuszka Eszter Anna: Lassú távolodás – Francia Polinézia gazdasági kapcsolatainak átalakulása	210
A KÖTET SZERZŐI	222

ELŐSZÓ

A Budapesti Gazdasági Egyetemen 2022. november 24-én megrendezett Tudományos Diákköri konferencia eddig soha nem látott, nagy számú érdeklődő hallgatót vonzott, akik 22 szekcióban ismertették tudományos kutatásuk eredményét. Karunk, a Külkereskedelmi Kar képviselőjében induló résztvevők különböző tudományterületek keretein belül mutatták be munkáikat, érintve az ágazati gazdaságtan, a fenntarthatóság, a marketing, a nemzetközi kapcsolatok és vállalatgazdaságtan szakterületeit is.

A BGE KKK Tudományos Diákköri Tanácsa (TDT) a korábbi sikeres pályázatok által inspirálva, 2022-ben is indult a Nemzeti Tehetség Program és a Kulturális és Innovációs Minisztérium által kiírt NTP-HHTDK-22 kódú pályázaton. A **„Hozd ki legtöbbet az egyetemi éveidből!”** című pályamű elnyerte a támogatást tudományos diákköri tevékenységre. A pályázat részeként született meg jelen tanulmánykötet is, amely a BGE TDK 2022-es konferencián helyezést elért „külkeres” hallgatók munkáiból nyújt válogatást. A kötet elején a 2022. őszén megalakult és a TDK tevékenység szakmai támogatását, valamint vizsgálatát célul kitűző kutatócsoport tevékenységének összefoglalója mellett, a BGE KKK négy oktatójának a karunk hallgatóit megszólító TDK-val kapcsolatos kommunikációs tevékenységről szóló tanulmánya olvasható.

A kötetben szereplő tanulmányok a hallgatók nyertes TDK munkáira épülnek, de nem tartalmazzák a dolgozatokat teljes terjedelmükben. A rövidített változatokat tartalmi változtatás nélkül jelentetjük meg.

KKK TDT – Közösséget építünk!

Dr. Kovács Ildikó

Hukné Dr. Kiss Szilvia

Zarándné Dr. Vámosi Kornélia



KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS
MINISZTERIUM



Nemzeti
Tehetség Program

**Zarándné Vámosi Kornélia – Kovács Ildikó – Harsányi Dávid –
Hukné Kiss Szilvia**

**Kutatásra fel! Oktatói-hallgatói tudományos közösség
Beszámoló a 2022-23-as tanévben folytatott tevékenységről**

A kutatócsoportról

A “Kutatásra fel! Oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport 2022. őszén jött létre. A tudományos közösség életre hívása során az volt az elsődleges törekvés, hogy összetétele tekintetében releváns, a csoport által elérni kívánt céljainak megfelelő személyek kerüljenek a kutatócsoportba, így tagjai a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának oktatói, óraadói és hallgatói köréből kerültek ki.

A kutatócsoport célja a Karon zajló hallgatói, tudományos kutatói tevékenység támogatása, előmozdítása és elemzése. A tudományos közösség arra fókuszál, hogy megtalálja azokat a módszereket, amelyekkel a hallgatói tudományos aktivitás fokozható és a tudományos oktatói-hallgatói közösség kialakítása megvalósítható. A közösség azt is feladatának tekinti, hogy a hallgatói tudományos tevékenységet elemezze és az eredményeket publikálja. A célok között szerepel, hogy a hallgatókkal megismertesse azokat az aktuális és újszerű kutatási módszereket és megoldásokat, amelyekkel a leghatékonyabban lehet támogatni tudományos munkájukat. A kutatócsoport fontosnak tartja, hogy olyan módszertanokat ismertessen meg a hallgatókkal, melyek alkalmazása előre vetít sikeres hallgatói tudományos eredményeket, valamint kiemelkedő TDK dolgozatok megalkotását.

A multidiszciplináris tudományos kutatásokat végző fiatalok az elméletben megszerzett tudásukat a gyakorlati munkában is hasznosítani tudják. A kutatócsoport tagjai sokrétűen segítik a hallgatók kutatómunkáját, támogatást nyújtanak a Karon zajló hallgatói tudományos tevékenységekben és a TDK dolgozatok megfelelő megalapozásában, összeállításában, emellett szerepet vállalnak a hallgatók prezentációs készségeinek fejlesztésében is.

Az oktató-hallgató közös kutatómunka során a hallgatók betekintést nyernek a megfelelő szekunder és primer kutatási eljárásokba és publikációs lehetőséghez juthatnak, amely fontos lehet szakmai előmenetelük szempontjából is.

A kutatócsoport segítségével kiemelkedő kutatómunkák és magas színvonalú TDK dolgozatok szülehetnek, mely tudományos művekkel hallgatóink sikeresen képviselhetik Karunkat tudományos versenyeken és az OTDK-n is. A csoport tagjai fontosnak tartják a hallgatók megfelelő felkészítését a különböző megmérettetésekre is, így az OTDK Konferencia előtt lehetőséget biztosítottak számukra, hogy bemutathassák anyagaikat, annak érdekében, hogy támogató tanácsokat kaphassanak. A kitűzött cél megvalósult, Karunk hallgatói sikeresen szerepeltek a 36. OTDK Konferencia két tagozatában is, méltón öregbítve egyetemünk hírnevét.

A kutatócsoport kutatási területei a 2022/2023. években

A kutatócsoport a korábbi kutatási eredményeire és az egyetemi szintű felmérések korábbi eredményeire alapozva 2022/23. években a következőket vizsgálta: a tudományos diákköri részvétel hallgatói összetételét, a részt vevő, vagy a részvételt tervező hallgatók motivációit, illetve a hallgatókat megcélzó kommunikációs csatornákat. Az eredményeket hazai konferenciákon, minősített hazai folyóiratban, tanszéki és intézeti workshopon és TDK kötetben mutatta be, valamint több tanulmány is készül konferenciákon, lektorált kiadványokban történő megjelenésre.

A Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karán is egyre nagyobb hangsúlyt kap a hallgatói tudományos munka támogatása. A TDK-val kapcsolatos folyamatok a Karon is jelentős megújuláson mentek és mennek keresztül. Mind az oktatói oldalon, mind a hallgatói oldalon megjelentek különböző ösztönző tényezők, amelyek azt eredményezték, hogy a hallgatók érdeklődése nem lankadt e tevékenység iránt, a tudományos konferencián való részvétel pedig folyamatosan nőtt az elmúlt években.

Már 2022 tavaszán a kari TDK felelősök az egyetemi TDK elnökkel közös munka során egy áttekintő tanulmányt készítettek az elmúlt évek kari TDK aktivitásáról (Zarándné Vámosi et al., 2022). Ezt követően egy kvantitatív megkérdezéssel alapuló kutatás keretében vizsgálták a hallgatói motivációs tényezőket még a kutatócsoport létrejötte előtt. A résztvevők fontosnak tartották feltérképezni azokat a jellemzőket és megoldásokat, amelyek a hallgatók adatközlése alapján ösztönzőleg hatnak rájuk tudományos kutatás elvégzésére (Zarándné Vámosi et al., 2022)

A kutatómunka folytatásaként 2022 őszén kvalitatív megoldást is felhasználó kérdőíves megkérdezésre került sor annak vizsgálatára, hogy milyen külső és belső motivációs tényezők sarkallják hallgatóinkat a tudományos tevékenységre, és hogyan lehetne számukra vonzóvá tenni a tudományos kutatómunkát. Az ezzel kapcsolatos eredmények összegzése *Egyetemi hallgatók motiválhatósága tudományos diákköri tevékenységre*, (Hukné Kiss et al., 2023) valamint *Tudományos diákköri folyamatok a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karán 2017-2023 között* (Zarándné Vámosi et al., 2023b) címen kerültek bemutatásra.

Másrészt a kutatócsoport tagjai nemcsak a hallgatók kemény készségeinek támogatásán fáradoznak, hanem puha készségeik fejlesztését is előtérbe helyezték. A tudományos közösség tagjai hisznek abban, hogy egy megfelelően elkészített TDK dolgozat és annak magas szintű bemutatása által a hallgatók a munkaerőpiacon releváns készségeinek fejlesztése hatékonyan érhető el. A fenntartható és felelős munkahelyek térnyerése és szükségességének felismerése azt okozza, hogy az egyre inkább előtérbe kerülő és változó tartalmú puha készségekre való igény a munkaerőpiacon fokozottan érzékelhető. A fenntartható, zöld környezetben, környezettudatosan létrejövő új munkahelyek, például a szolgáltatásokban, termelésben várhatóan újabb puha készségeket fognak igényelni. Az ezzel kapcsolatos kutatási eredmények a *Fenntarthatóság az oktatásban* (Zarándné Vámosi et al., 2023a) tanulmányban került bemutatásra.

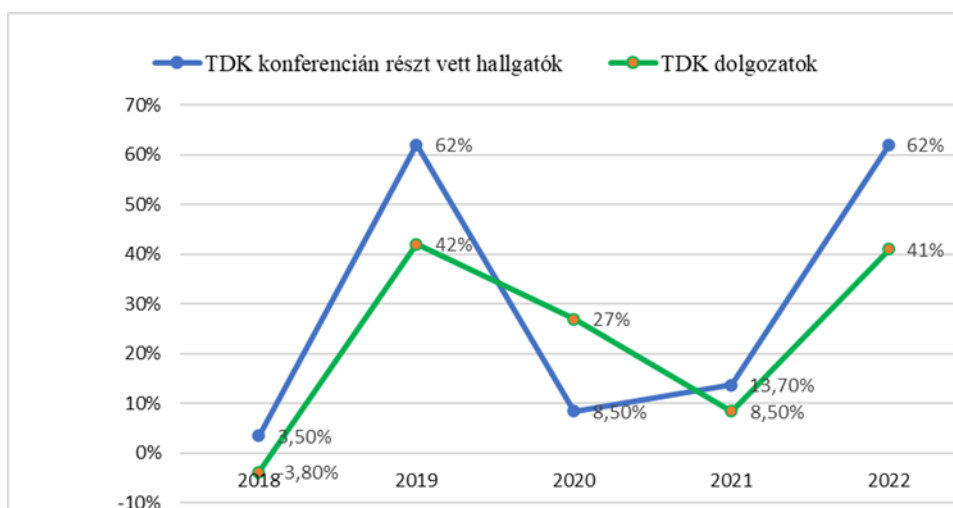
A csoport azt is vizsgálta, hogy a hallgatók irányába melyek a legjobban alkalmazható kommunikációs lehetőségek, és bemutatta a hallgatók által leginkább preferált és leghatékonyabbnak tartott csatornákat az „*Oly távol vagy tőlem, és mégis közel*” – avagy

milyen kommunikációs csatornákon érhetőek el az egyetemi hallgatók (Kovács et al., 2023) című tanulmányban.

A kutatások eredményeinek áttekintése

A 2022-ben megkezdett kvantitatív majd kvalitatív kutatás részeként sor került az elmúlt 5 évben (2018-2022) végzett hallgatói tudományos diákköri tevékenység elemzésére (Zarándné Vámosi et al., 2022, Hukné Kiss et al., 2023). A részvételi eredmények vizsgálata azt mutatta, hogy nemcsak a bemutatott dolgozatok és a részt vevő hallgatók száma növekedett folyamatosan Karunkon (ld. 1. ábra), de nőtt azon szekciók száma is, amelyben Karunk hallgatói szerepeltek. Az új tudományterületek megjelenése mutatja hallgatóink érdeklődésének kiszélesedését is. Emellett kiemelendő az a tény is, hogy külföldi hallgatóink figyelme is töretlen a tudományos diákköri tevékenység iránt. Az ő részvételi mutatójuk és motivációik vizsgálata még egy következő kutatás témája lesz, de annyi (a még nem publikált adatok ismeretében) már elmondható, hogy a vizsgált (2018-2022) időszakban tőlük került ki a TDK konferencián bemutatott dolgozatok 10-15 százaléka.

1. ábra: A TDK konferencián részt vett dolgozatok és hallgatók számának változása a BGE KKK-n 2018-2022 években az előző évhez képest (%)



Forrás: Hukné Kiss et al. 2023.

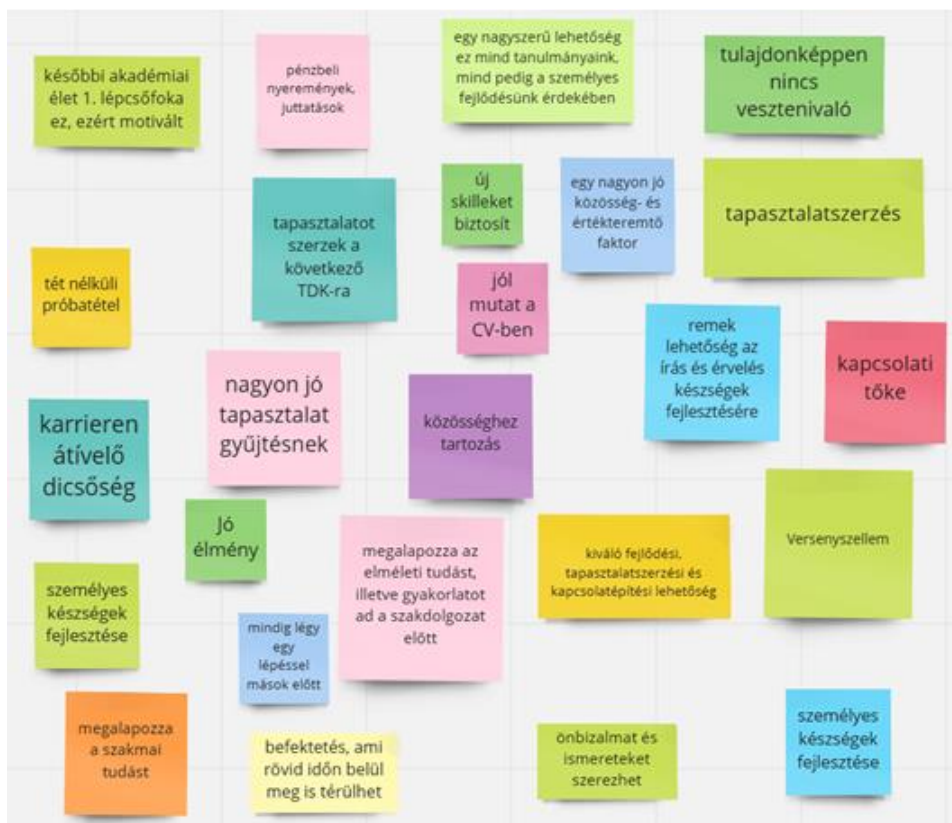
2022/23-ban sor került annak bemutatására is, hogy a KKK TDT milyen tevékenységet folytat a tudományos diákköri munka fokozására. Itt a sokrétű elvégzett munka részeként kiemelendők a Kulturális és Innovációs Minisztérium és a Nemzeti Tehetség Program által kiírt pályázatra benyújtott pályaművek (TDK Pályázatok), amelyek keretében számos program valósult meg. 2019-ben a “Meglátni és felkarolni, fiatal tehetségek nyomában”, 2021-ben a “Kutass, fejlődj és szerezz életre szóló élményeket”, 2022-ben pedig a “Hozz ki a legtöbbet az egyetemi éveidből” címmel beadott pályázatok nyertek pénzügyi támogatást, amelynek köszönhetően megindulhatott és kiteljesedhetett egy (virtuális) közösségépítés. A KKK TDT hisz abban, hogy a tudományos közösséghez tartozás is ösztönzőleg hat a hallgatói kutatási aktivitásra (Hukné Kiss et al., 2023).

A 2022. tavaszán végzett kvantitatív kutatás (Zarándné Vámosi et al., 2022), amelynek eredményeit egy tanulmánykötetben publikálták a szerzők (Hukné Kiss Szilvia, Zarándné Vámosi Kornélia (szerk.): TDK körkép. Fiatal kutatók legújabb eredményei.), rámutatott az

oktatók és a hallgatótársak kiemelkedő szerepére a hallgatói tudományos tevékenység népszerűsítésében. Emellett szintén öröndetes tény, hogy azon hallgatók aránya, akik még sosem hallottak a Tudományos Diákkörök tevékenységéről egy százalék alatt volt. Az akkori kutatásból az derült ki, hogy a megkérdezettek számára a TDK keretein belül végzendő kutatási tevékenységre leginkább a majdani megfelelő minőségben megírandó szakdolgozat, illetve az erre való felkészülés jelenti a legnagyobb ösztönzést. Emellett a válaszadók szintén nagy számban említették az ösztöndíjak és (mester)felvételik során az ilyen jellegű tevékenység pozitív elbírálását (Zarándné Vámosi et al., 2022). A kvantitatív kutatást követte – már a közben megalakult kutatócsoport keretein belül végzett – kvalitatív megoldást felhasználó megkérdezés, melynek eredményei megerősítették a hallgatótársak és oktatók (konzulensek) fontosságát a TDK tevékenység megismertetésében (Hukné Kiss et al., 2023).

A kutatás során kapott hallgatói válaszokból több igen jellemző motivációs tényező is beazonosítható, amelyekről a 2. ábra nyújt átfogó képet.

2. ábra: Főbb hallgatói motivációs tényezők



Forrás: Hukné Kiss et al. 2023.

A kvalitatív kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a hallgatói motivációk közül kiemelkednek az ismeretszerzés és a fejlődési lehetőség, valamilyen személyes előny és haszon elérése, a versenyzés és a megmérettetés, valamint az öröm és az élmény a TDK folyamatban való részvételben. Az ismeretszerzéshez tartozó válaszok alapján egyaránt fontos az egy-egy szakmai területen való elmélyülés, valamint az egyéni (személyes) kompetenciák fejlődése (pl. prezentációs készség). Az ösztönző tényezők között megjelenő öröm és élmény a választott témához, a kutatáshoz, de magához a TDK konferenciához is kapcsolódik, amint azt a 3. ábra is mutatja (Hukné Kiss et al., 2023).

3. ábra: A TDK, mint élmény: említett kulcsszavak



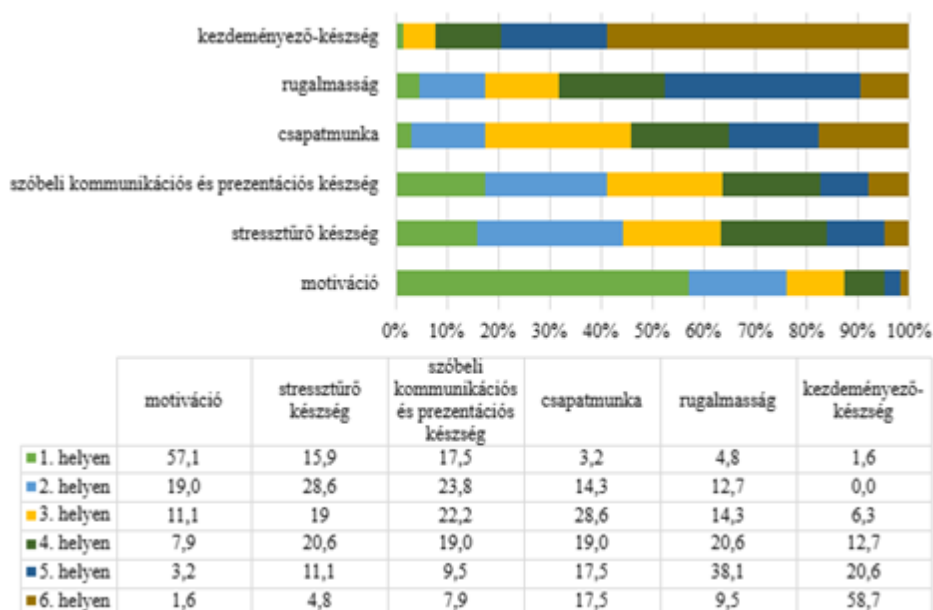
Forrás: Hukné Kiss et al. 2023.

Követve az aktuális trendeket, valamint a kutatócsoport célkitűzését, azaz a hallgatók puha készségeinek fejlesztését, a kutatócsoport figyelme 2022 őszén a fenntarthatóság az oktatásban kérdése felé is irányult. Egyértelművé vált, hogy a zöld munkahelyek térnyerésével kiemelkedő fontosságúvá válik olyan puha készségek ismerete, amelyek tudományos diákköri tevékenység során fejleszthetőek, illetve az előre még nem látható kihívásokra is felkészítik a hallgatókat. A fenntartható munkahelyek térnyerése és szükségességének felismerése azt okozza, hogy az egyre inkább előtérbe kerülő és változó tartalmú puha készségekre való igény a munkaerőpiacon fokozottan érzékelhető. A fenntartható, zöld környezetben, környezettudatosan létrejövő új munkahelyek, például a szolgáltatásokban, termelésben, várhatóan újabb puha készségeket fognak kikényszeríteni. A felsőoktatási intézmények az oktatási stratégiáikat kénytelenek megváltoztatni, mely maximális rugalmasságot igényel a gazdaság szereplőinek megkövetelt elvárásaihoz igazodva. A folyamatos globális változások kikövetelik az élethosszan tartó tanulást, ehhez az oktatásnak is rugalmasan illeszkednie kell. Globális és országszintű programok születnek a munka világában várható kihívásokhoz, változó munkaerőpiaci igényekhez és elvárásokhoz való alkalmazkodásra, melyekben kitüntetett figyelmet kell kapnia a felsőoktatási, szakképzési intézmények felelőségének, hogy azok alkalmasak legyenek arra, hogy a sokszor még előre nem is látható változásokhoz való alkalmazkodásra felkészítsék hallgatóikat.

A munkavállalás során legkiemelkedőbbnek feltételezett kompetenciák felmérését célzó kutatás a gazdasági felsőoktatásban tanuló hallgatók körében készült. A résztvevők válaszaiban (N=218) a rangsorrendben a legkiemelkedőbb kompetenciaként a motiváció jelent meg, amit a csoportok 57%-a legfontosabbnak, illetve 19%-uk második legfontosabb kompetenciaként jelölt meg, ezt követi a stressztűrő képesség, valamint a szóbeli kommunikációs és prezentációs képesség. A csapatmunka és a rugalmasság, mint kompetencia, a felsőoktatásban tanulók előfeltevései alapján már jóval alacsonyabb

fontossággal bírnak, mindössze a kutatásban résztvevők kevesebb, mint 20%-a helyezte ezeket 1. vagy 2. helyre fontosságuk alapján.

4. ábra: Kompetenciák rangsorrendjének megoszlása



Forrás: Zarádné Vámosi et al., 2023a

A 2023 májusában végzett kommunikációs kutatás eredményei (Kovács et al., 2023) azt mutatják, hogy a vizsgálatban részt vevők számára a tudományos diákköri részvétel többnyire négy jelentéssel bír: bekapcsolódás a tudományos kutatómunkába, kompetenciafejlődés lehetősége és tapasztalatszerzés, felkészülés a szakdolgozat megírására, emellett egy kiváló lehetőségként azonosítják önmaguk megmértetésére.

A TDK-val kapcsolatos tartalmak jelenleg öt fő hivatalos kommunikációs csatornán keresztül jutnak el rendszeresen a hallgatókhoz, ezek a következők: KKK honlap, BGE Külkereskedelmi Kar hivatalos Facebook oldala, TDK tájékoztatók (online és jelenléti formában), Neptun üzenetek, TDK fal (információs tábla a BGE KKK Diósy Lajos utcai épületének frekventált részén). Ezeken felül az oktatóktól és hallgatótársaktól szerzett információk a mérvadóak. A kutatócsoport által 2023 májusában végzett kvantitatív felmérés (Kovács et al., 2023) vizsgálta az észlelt és a hallgatók által javasolt kommunikációs csatornákat. (Hol találkozótál már a TDK felhívással? Véleményed szerint hol érdemes népszerűsíteni a TDK-t egy egyetemistának?) A kérdőíves megkérdezés során kapott válaszokból kiderült, hogy a hallgatók a személyes csatornákat (oktató, hallgatótárs, TDK tájékoztató) tartják a leghatékonyabbnak, közülük is kiemelendő az oktató szerepe. Az online csatornákat is nagyon hasznosnak tartják (KKK FB oldal, KKK honlap, Neptun üzenet), ezek közül a legnagyobb ismertsége a Neptun üzeneteknek van. A folyósokón kihelyezett (nyomtatott) kommunikáció (TDK fal és plakátok) ismertsége alacsonyabb, de a válaszadók mintegy 50 százaléka találkozott már ezekkel is (Kovács et al., 2023).

Összességében a kapott eredményekből levonható az a következtetés, hogy mivel a személyes csatornák igen fontosak, nagy hangsúlyt kell fektetni az oktatók megfelelő tájékoztatására,

valamint a TDK-ban jártas hallgatókkal való találkozási és információátadási alkalmak megteremtésére. Emellett a már meglévő és sikeresen alkalmazott online csatornákat továbbra is jól lehet használni rövid, lényegretörő, informatív, a tudományos diákköri tevékenység gyakorlati előnyeit is kiemelő tartalmak közvetítésére.

Összefoglaló

A 2022 őszén megalakult “Kutatásra fel! Oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport az elmúlt majd egy évben feltárta a Külkereskedelmi Karon folyó tudományos diákköri tevékenység néhány ismervét. Sor került a részvételi hajlandóság bemutatására, valamint arra is, hogy a kari TDT milyen jellegű és volumenű tájékoztató és közösségépítő munkát végez. A kutatócsoport tagjai feltárták a főbb ösztönző tényezőket, amelyek hallgatóinkat a tanulmányaikon túlmutató, önálló kutatási tevékenységre inspirálhatják. A kutatás részeként megvalósult a legeredményesebb, és a leginkább hasznosnak vélt kommunikációs csatornák feltárására, amelyek nagy segítséget nyújthatnak hallgatóink megfelelő megszólításában. A kutatócsoport folyamatosan törekedett arra, hogy eredményeit mind több helyen publikálja.

Jövőbeni kutatási tervek között szerepel a hallgatóink számára leginkább megfelelő üzenetek feltérképezése, amelyekkel megszólíthatjuk és ösztönözhetjük őket. Szintén hasznos megismerni a Tudományos (Diákköri) tevékenység szerepét és értékét a munkaerőpiacra való belépés esetén.

Irodalomjegyzék

Hukné Kiss Sz., Zarádné Vámosi K., Kovács I. (2023): Egyetemi hallgatók motiválhatósága Tudományos Diákköri tevékenységre. In: Dobozi Réka, Mihalkó József, Pappné Dr. Sziládi Katalin (szerk.) Műszaki, technológiai és gazdasági kihívások a 21. században nemzetközi magyar nyelvű tudományos konferencia előadások és poszterek összefoglalói. Szeged, Magyarország: Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar (2023) p. 54, 1 p.

Kovács I., Zarádné Vámosi K., Hukné Kiss Sz., Harsányi, D. (2023): „Oly távol vagy tőlem, és mégis közel” – avagy milyen kommunikációs csatornákon érhetőek el az egyetemi hallgatók. In: Kovács I., Hukné Kiss Sz., Zarádné Vámosi K. (szerk.): TEHETSÉG – DIÁKKÖR – KUTATÁS. Válogatás a BGE TDK konferencián helyezett hallgatók munkáiból. Budapest, Budapesti Gazdasági Egyetem (2023). ISBN 978-615-6342-59-1 (Print), ISBN 978-615-6342-60-7 (Online) pp. 215-224.

Zarádné Vámosi K., Hukné Kiss Sz., Kovács I. (2022): TDK és KKK. Hallgatói aktivitás a Tudományos Diákkörben. In: Hukné Kiss Szilvia, Zarádné Vámosi Kornélia (szerk.) TDK Körkép: Fiatal kutatók legújabb eredményei. Budapest, Magyarország: Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE) (2022) 203 p. pp. 6-15., 10 p.

Zarádné Vámosi K., Hukné Kiss Sz., Kovács, I. (2023a) Fenntarthatóság az oktatásban. In: Dobozi Réka; Mihalkó József; Pappné Dr. Sziládi Katalin (szerk.) Műszaki, technológiai és gazdasági kihívások a 21. században nemzetközi magyar nyelvű tudományos konferencia előadások és poszterek összefoglalói. Szeged, Magyarország: Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar (2023) p. 122, 1 p.

Zarándné Vámosi K., Kovács I., Hukné Kiss Sz. (2023b): Tudományos diákköri folyamatok a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karán 2017-2023 között. Recesszió vs. Konjunktúra 2023 – Kereskedelem-Marketing Szakmai és Tudományos Konferencia. Budapest, 2023. március 30.

**Kovács Ildikó – Zarándné Vámosi Kornélia – Hukné Kiss Szilvia –
Harsányi Dávid**

**“Oly távol vagy tőlem, és mégis közel” - avagy milyen kommunikációs
csatornákon érhetők el az egyetemi hallgatók?**

Absztrakt

Az egyetemi hallgatók összetétele, lehetőségei, hozzáállása nagymértékben megváltozott az elmúlt évtizedekben, amelyhez a felsőoktatási intézményeknek folyamatosan alkalmazkodniuk kell. A hallgatók összlétszáma megnőtt, felsőoktatási tanulmányaik alatt egyre többen vállalnak munkát, és mindennapjaikat behálózza az internet, a közösségi média. Ebből adódóan többségüket kihívás meggyőzni az egyetemi programokon, (tudományos jellegű) versenyeken való részvételről.

A tanulmány célja megvizsgálni a hallgatók irányába alkalmazható különböző kommunikációs lehetőségeket, és kiválasztani ezek közül a leghatékonyabb csatornákat.

A kutatás a szekunder információk feldolgozása mellett két primer vizsgálat eredményeire támaszkodik. Egyrészt áttekinti a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának elmúlt négy évben (2019-2023) alkalmazott kommunikációs megoldásait, valamint egy kérdőíves megkérdezés eredményeit, amely fókuszában a Tudományos Diákköri Konferencia népszerűsítési lehetőségei állnak. A kérdőívet 216 hallgató töltötte ki 2023 májusában.

A kapott eredmények arra utalnak, hogy a TDK részvétel a hallgatók számára négy jól besorolható előny jelent: bekapcsolódást a tudományos kutatómunkába, kompetenciafejlődés lehetőségét és tapasztalatszerzést, felkészülést a szakdolgozat megírására, emellett egy kiváló lehetőséget önmaguk megmérettetésére. A TDK kommunikációban a leginkább észlelt csatornák az oktatók, hallgatótársak, a TDK tájékoztatók, a TDK-t népszerűsítő plakátok, és az elektronikus csatornák, Neptun-üzenetek és a kari honlap.

Kulcsszavak: Egyetemi hallgatók, (tudomány)kommunikáció, TDK

Bevezetés

Napjainkban nagy kihívást jelent az egyetemi hallgatók aktivizálása. Természetesen továbbra is vannak tehetséges, aktív diákok, azonban egyre nehezebb elérni őket, és társaikat, hiszen például sokan dolgoznak (Szilágyi, 2023), és fókuszuk nem csak a tanulásra helyeződik. Emellett nagymértékben megváltozott tanulási és információbefogadási magatartásuk is (Balázs, 2020), számtalan impulzus éri őket, amelyek között könnyen elvesznek a tudománykommunikációs üzenetek.

A marketingkommunikációs megoldások is átalakultak: több lehetőséget kínálnak a kommunikátornak, de nagyobb kihívást is jelentenek számára, hiszen a célcsoport figyelme megoszlik a csatornák között, így egyre nehezebb kiválasztani a leghatékonyabb kommunikációs formákat. Kitchen és Proctor (2015) rámutatnak például, hogy a médiumok együtt mozognak a technológiával, és az embereknek nagyobb befolyása, kontrollja van a marketing folyamatokra, mint korábban. Természetesen a kommunikátornak is folyamatosan új megoldásokat kell megismerni, megtanulni, hogy ezeket megfelelően tudja alkalmazni a fiatalok irányába.

A tanulmány célja, hogy megvizsgálja a hallgatók irányába alkalmazható különböző kommunikációs lehetőségeket, csatornákat, és kiválassza ezek közül a leghatékonyabb megoldásokat.

Szakirodalmi feldolgozás

A marketingkommunikációs szakirodalom egyetért abban, hogy a különböző célcsoportok esetében eltérő kommunikációs megoldásokat érdemes használni (Bauer, Horváth, 2016; Fazekas, Harsányi, 2011). A generációs marketing szerint a célcsoportképzés kiindulópontját jelenthetik az életkori csoportok is, hiszen a generációs kohorszok elmélete alapján (Strauss & Howe, 1991) az egyes generációk képviselői hasonló kulturális, politikai, és gazdasági eseményeket éltek át, így hasonlóak lehetnek értékeik, életstílusuk, magatartásuk is (Turner, 1998). A McCrindle Research által összeállított besorolás szerint (McCrindle, 2009) a Z generáció tagjai 1995 és 2010 között születtek, tehát jelenlegi egyetemi hallgatóink zöme ide tartozik. Mindennapi életvitelük, tevékenységük jellemzői meghatározzák az irányukba történő kommunikációs lehetőségeket is. A fiatal felnőttek megszólítása mindig is nagy kihívást jelentett a marketingkommunikációs szakemberek számára (Fazekas, Harsányi, 2011), hiszen a korábitól eltérő látásmódjuk, hozzáállásuk miatt eltérő megoldásokat igényelnek.

2023 áprilisában a világ lakosságának közel kétharmada használta az internetet, 60%-a pedig valamilyen közösségi média platformot, naponta 6 és fél órát töltött az interneten, 2 és felet pedig közösségi médián (Datareportal, 2023). A számok még magasabbak a fiatalok esetében, ami egyértelművé teszi az internet, illetve a közösségi média használatának szükségességét a kommunikációban. Ezt igazolja vissza, hogy a hazai hirdető is online költötték el reklámbüdzsájuk több mint felét a 2022-es évben (MRSZ, 2023). Az oktatásban is az információk átadására alkalmazott módszereknek nélkülözhetetlen részét kell képeznie a digitális térben történő tudásátadásnak és tájékoztatásnak, hisz manapság az offline kommunikációs megoldások önmagukban már nem elegendők (Balázs, 2020).

A Z generációnál a tanulással és az általános napi elfoglaltságaikkal kapcsolatos mobilhasználat jellemzőbb, mint az idősebb generációknál és ugyanakkor magas szinten jelenik meg a FOMO (félelem a kimaradástól) érzése is. Erre a generációra az “always on” állapot jellemző, amely a számukra megfelelő információáramlatot és a másokkal való kapcsolatot teszi lehetővé (Pásztor, Bak, 2020). Sas (2018:19) úgy fogalmaz, hogy “életre kelt az ún. always online generáció; az élet bármelyik pillanatában «online üzemmódba» kapcsolható nemzedék”. A rájuk ható állandó impulzusok miatt nem képesek a szükséges mértékben befogadni és elmélyülni a feléjük áramló üzenetekben, tudásuk és tájékozottságuk ennek következtében inkább felszínes (Pásztor, Bak, 2020). Balázs (2020) szerint is jellemző rájuk a felszínesebb figyelemszint, ugyanakkor az is, hogy figyelmüket képesek egyszerre több irányba fókuszálni.

Stohl (2021) kutatási anyagában megerősíti, hogy a Z generáció szinte folyamatos média használata miatt figyelemmegosztásuk jónak mondható, melynek következménye azonban a tanulás elmélyülésének és hatékonyságának gyengesége, valamint figyelemkoncentrációs idejük csökkenése a többi generációhoz képest. A generáció tagjai a személyes kapcsolattartást igénylik, azonban elvárásuk, hogy ne csak hagyományos módon tartsák velük a kapcsolatot, ezért minél színesebb, változatosabb módszereket kell alkalmazni.

A Z generáció tagjaira a social media influencerei is lényegi befolyást gyakorolnak. A felsőoktatásban az innovációk átvitelében ezen generáció tagjai a költségkímélőbb netes honlapokat jobbra értékelik az applikációkkal szemben. Az egyetemi képzések mellett ezen korosztály kedvelt online csatornáira (TikTok, Youtube) is érdemes fókuszálni, számukra könnyen fogyasztható és elérhető videó tartalmakat kell felhasználni, melyek fontosak az információk átvitelében (Papp-Váry et al., 2022). Nehézséget jelenthet ugyanakkor, hogy az újabb platformokat a digitális technológiában jártasabb fiatalok fedezik fel elsőként (Fehér, 2017), amit a vállalatoknak, oktatási intézményeknek időbe telik lekövetni.

A Z generáció tagjait az is jellemezi, hogy a megszerzett tudásuk gyakorlatban alkalmazhatóságát tartják szem előtt, valamint semmilyen ismeretanyag nem értékes számukra, ha az azonnal nem felhasználható (Kárpáti, 2019). Ez természetesen kihívás elé állítja a tudományos értékek átadását, hiszen ezek a fiatalok számára túlzottan elméleti jellegűnek tűnhetnek. Haffner-Kiss (2022) szerint a különböző tudományos aktivitásoknál az online tér a közösségbe történő szerveződés és az egy csapathoz való tartozás érzését is elősegíti, mely során egymás motiválására is lehetőség adódik. A tudományos események kommunikációjában a közösséghez tartozás és a visszacsatolás biztosítása alapvető fontosságú a Z generáció körében.

Adeola et al. (2020) szerint fontos az eWOM (elektronikus szóbeszéd), a viralitás. Olyan tartalmat kell létrehozni, amely ösztönzi az elköteleződést, és a megfelelő személyeket kell alkalmazni, hogy terjesszék az üzenetet. Fontosak a sztorik, a visszajelzések. Ugyanakkor a közösségi média marketinget ki kell egészíteni a teljes marketingkommunikációs mixnek. Hasonlóképpen Sas (2018) a kompenzációs marketinget javasolja, amelyben a bevonó marketing, content marketing, élménymarketing, elkötelező (engagement) marketing mind szerepet játszanak.

A KKK TDT által alkalmazott kommunikációs csatornák

A 2022 őszén a Tudományos Diákköri folyamatok vizsgálatára és előmozdítására megalakult "Kutatásra fel!" nevű kutatócsoport megállapításai, valamint az azt megelőző kvantitatív kutatás, miszerint a TDK-val kapcsolatos információkat a Kar hallgatói elsősorban hallgatótársaiktól és az oktatóktól szereztek be, megerősítik jelen kutatás eredményeit (Zarándné Vámosi et al., 2022; Hukné Kiss et al., 2023). Emellett az elmúlt években egyéb online és nem online felületen és módon is eljutottak az információk az érdeklődőkhöz. A vizsgált időszakban (2019-2023 tavasza) 2020-tól történt egy váltás a kommunikációs csatornák alkalmazásában, vagyis – reagálva a Z generáció igényeire – előtérbe kerültek az online csatornák.

2020. előtt a KKK TDT által jellemzően alkalmazott információs csatornák:

- jelenléti TDK tájékoztatók kétszer egy évben: szerepük elsősorban a TDK folyamatok és kapcsolódási lehetőségek megismertetése, és az évente megrendezett TDK konferenciáról szóló tájékoztatás;
- KKK honlap és aloldala a KKK TDK: szerepe az információátadás mellett a vonatkozó dokumentumok, sablonok, rezümékötet, eredménylista megjelenítése és tárolása;
- TDK információs fal a BGE KKK Diósy Lajos utcai épületének D szárnyában: szerepe a figyelemfelhívás, aktuális információk (pl. TDK konferenciához kapcsolódó

választható szekciók és határidők) megjelenítése, eredménylista (büszkeségfal) közzététele.

Ezek mellett az aktuális információk a KKK épületén belül nyomtatott plakáton is megjelentek.

A 2019-ben újonnan belépő KKK TDT-nek a fenti kommunikációs csatornák megtartása, illetve továbbfejlesztése mellett több új kezdeményezése is volt a hallgatók megszólítására és informálására. A TDK tájékoztatók a jelenléti forma mellett (a pandémia miatt is) átkerültek az online térbe, majd a vírushelyzet enyhülésével kialakult egy mindkét formára épülő rendszer többszöri (évi kettő-négy alkalom) ismétléssel. 2022-ben új kezdeményezés volt a konferencia fél évében egy “Kérdezz-Felelek” címen meghirdetett tájékoztató, amely célirányosan azon hallgatóknak szólt, akik ténylegesen indultak a TDK konferencián. A vizsgált időszakban sor került a külföldi hallgatók intenzívebb megszólítására is, ők angol nyelvű online TDK tájékoztatók segítségével informálódhattak.

2020-ban az egyetemi honlap megújulása magával hozta a KKK TDK-val kapcsolatos tartalmak megjelenésének frissülését is. A honlapon és a TDK aloldalon megtalálhatóak továbbra is a főbb dokumentumok, a választható témák felsorolása, az elismerések listája (díjak, helyezések), a rezümé- és a tanulmánykötet, viszont bővült azon anyagok köre, amelyek vonzóvá tehetik a tudományos diákköri tevékenységet. Ilyenek a programokról szóló beszámolók (*TDK gyárlátogatás 2020, Mercedes-Benz Kecskemét*) vagy a hallgatótársak bemutatkozása (*Bemutatkozik néhány TDK helyezett hallgató*), valamint egy rövid népszerűsítő videófilm is. A TDK-val kapcsolatos hírek és aktualitások is vonzóbb megjelenést kaptak a “*Legfrissebb hírek*” elnevezés alatt (BGE KKK, 2023).

A TDK információs fal megmaradt eredeti helyén, de a KKK Diósy Lajos utcai épületének É szárnyában egy kiemelt helyen a 2021-ben nyert pályázati forrásnak köszönhetően felszereltek egy igényes kinézetű ún. TDK Falat, ahol az aktuális híreket és programokat a hallgatók könnyebben elérhetik. Az épületben egyéb helyen kihelyezett (aktuális programokat hirdető) nyomtatott plakátok száma viszont az online kommunikációs csatornák megerősödése és környezetvédelmi szempontok miatt csökkent.

A figyelemfelhívást szolgálják még az aktuális események és programok előtt a Neptun rendszeren belül (egyszer vagy többször) kiküldött üzenetek, amelyek segítségével célzottan lehet a BGE összes, illetve a KKK magyar és/vagy külföldi hallgatóit megszólítani. A Neptun üzenetek hatékonyságát jelen kutatás is igazolja, hiszen a megkérdezettek majd 100% jelezte, hogy találkozott a TDK-val kapcsolatos információkkal ebben a formában.

Hasonló módon kerülnek alkalmazásra a BGE Külkereskedelmi Kar hivatalos FB oldalán elhelyezett, TDK-val kapcsolatos eseményekhez és programokhoz kötött figyelemfelkeltő posztok, általában kétszer az adott esemény előtt. Ezek hatékonysága alacsonyabb, mivel a FB oldal nagyon aktív és hamar eltűnnek a hallgatók látóköréből a publikált tartalmak (BGE KKK FB, 2023).

A rendszeres és célzott kommunikáció mellett a vizsgált időszakban több népszerűsítő anyag is készült. Ilyenek a programokról szóló képes beszámolók, a kisfilmek és a 2022-ben elkészült hallgatói bemutatkozások, amelyekben egy-egy TDK konferencián részt vett hallgató mondja el gondolatait és meglátásait a TDK tevékenységgel kapcsolatban (BGE KKK, 2023).

Mivel a KKK TDT stratégiájának központi eleme a (virtuális) közösségépítés, az elmúlt időszakban a hagyományos csatornák mellett több online megoldás is született a tudományos tevékenységre való ösztönzés céljából (ld. 1. ábra).

1. ábra: A KKK TDT főbb kommunikációs csatornái (2019-2023 tavasz)



Forrás: saját szerkesztés

Módszertan

Kutatási kérdéseink a TDK népszerűsítése során alkalmazott kommunikációs csatornák, javasolt csatornák, illetve az üzenetek témakörét vizsgálták, a kérdőív felépítése is ennek megfelelő struktúrát követett. Az észlelt és javasolt kommunikációs csatornákra strukturált formában, a javasolt üzenetekre, illetve a TDK lényegének meghatározására nyitott kérdésben kérdeztünk rá, amelyre rövid szöveges válaszokat kértünk. Jelen tanulmányban a csatornákra vonatkozó visszajelzéseket elemeztük. A megkérdezést a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karán online kérdőíves módszerrel, 2023 májusban végeztük.

Az adatokat SPSS Statistics 29 program segítségével elemeztük, összesen 216 kitöltést értékeltünk.

A résztvevők önkéntes részvétel alapján kerültek a mintába, a következő szakokról: Kereskedelem és Marketing alapszak 76%, Nemzetközi Gazdálkodás alapszak 9%, Kereskedelem és Marketing Felsőoktatási Szakképzés 13%, valamint 2% egyéb képzések hallgatói. 54% még nem vett részt TDK-n és nem is tervezi, 35% tervezi, 6% részt vett vagy

épp folyamatban van a kutatása, 3% korábban vett részt, 3% épp most kezdett bele a kutatásba.

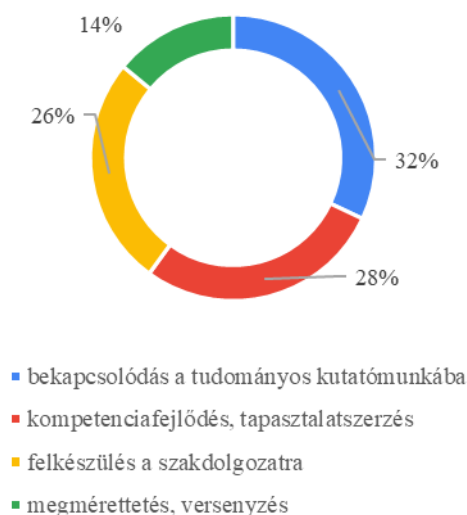
Eredmények

A TDK lényege

Nyitott kérdés formájában érdeklődtünk arról, hogy a hallgatók szerint mi a TDK lényege, amelyre néhány szavas vagy rövid mondatokból álló válaszokat kaptunk. 207 értékelhető válasz érkezett (9 nem tudom vagy hiányzó válasz volt). A válaszokon belül négy fő válaszkategória rajzolódott ki, amelyekbe a válaszok többsége (17%-a kivételével) besorolható (lásd 2. ábra). A további, be nem sorolható válaszok nagyon szerteágazók.

Jól látszik, hogy a kutatásban részt vevők számára a tudományos diákköri részvétel a következőket jelenti: bekapcsolódást a tudományos kutatómunkába, a kompetenciafejlődés lehetőségét és tapasztalatszerzést, a felkészülést a szakdolgozat megírására, emellett egy kiváló lehetőséget önmaguk megmérettetésére.

2. ábra: Mi a TDK lényege?



Forrás: saját szerkesztés

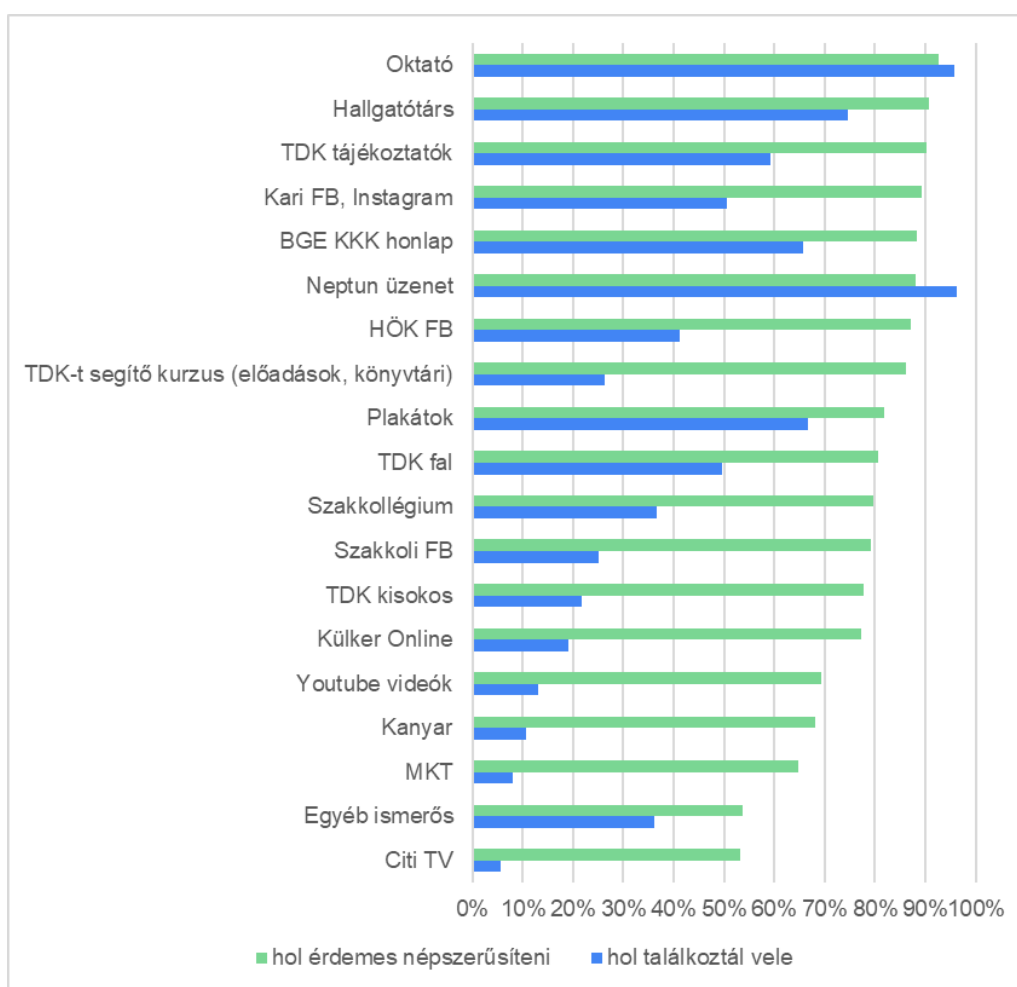
Az eredmények egybevágóak a korábbi motivációt vizsgáló kutatási eredményeinkkel (Hukné Kiss et al., 2023). Azok alapján megállapítottuk, hogy a főbb motiváció mellett, hogy a TDK mélyebb betekintést nyújthat egy-egy tématerületbe, segítheti a hallgatókat a megfelelő szakdolgozat vagy akár egy későbbi sikeres prezentáció elkészítésében. Korábbi megállapításaink szerint a hallgatói motivációk közül kiemelkednek még az ismeretszerzés és a fejlődési lehetőség, valamilyen személyes előny és haszon elérése, a versenyzés és a megmérettetés, valamint az öröm és az élmény.

Az ismert és ajánlott kommunikációs csatornák

Kutatásunkban rákérdeztünk egyrészt arra, hogy a hallgató hol találkozott már a TDK felhívással, másrészt arra is, hogy véleménye szerint hol érdemes népszerűsíteni a TDK-t egy egyetemistának? A KKK TDT által alkalmazott kommunikációs csatornák alfejezetben

bemutatott csatornák mellett a személyes megoldásokat, az oktató, vagy hallgatótárs által közvetített információkat, illetve a TDK tájékoztatókat tartják azoknak a csatornának, amelyeken keresztül leginkább érdemes a hallgatókat tájékoztatni. Ezen belül is az oktatók, akiktől jelenleg leginkább informálódnak. Az online megjelenített információkat is kiemelkedően hasznosnak érzik, amelyek jelenleg is aktív felületek, ezek a Kari Facebook és Instagram oldalak, kari honlap és Neptun üzenetek. Ezeket a kari TDT kommunikációban jelenleg is aktívan töltik meg tartalmakkal. Ezek közül a Neptun üzenetekre emlékeznek leginkább a megkérdezett hallgatók. A folyosókon kihelyezett plakátok és TDK fal ismertsége alacsonyabb, bár még így is megközelítőleg a kutatásban részt vevő hallgatók fele látta már ezeket a felületeket. Ezeket kevésbé tartják hatásos csatornának a személyes és online megjelenéshez képest (3. ábra).

3. ábra: Ismert és ajánlott TDK kommunikációs csatornák



Forrás: saját szerkesztés

Következtetések, javaslatok

A kutatás eredményei alapján jól látszik a személyes kommunikáció fontossága: a TDK információk gyakran az oktatók, vagy hallgatótársak, illetve tájékoztatók révén jutnak el a diákokhoz. Emellett a TDT által alkalmazott online csatornák ismertsége is körvonalazódott. A fiatalok online töltik idejük nagy részét, természetes számukra az itteni tájékozódás,

tájékoztatás. Emellett azt is látjuk, hogy a plakátok, TDK fal, bár a személyes és online lehetőségekkel összevetve alacsonyabb eléréssel rendelkeznek, mindent egybevetve azonban továbbra is hasznos magas eléréssel alkalmazható felületek, hiszen kiegészítik a többi megoldást, ráerősítenek azokra. Lényeges tehát, hogy ne néhány kommunikációs csatornában gondolkodjunk, hanem integrált módon érjük el a hallgatókat, kihasználva az ebben rejlő szinergikus lehetőségeket.

A kapott információk megerősítették a korábbi kutatási eredményeket, illetve a kari TDT elmúlt időszakban megvalósult kommunikációs törekvéseit. Az információs csatornák mellett azonban a megfelelő üzenet is alapvető jelentőségű, ezt egy későbbi tanulmányunkban fogjuk vizsgálni. Kirajzolódott az oktatók kiemelt jelentősége is a hallgatók tájékoztatásában, bevonásában, így célszerű a továbbiakban ennek elemzésére is figyelmet fordítani.

Irodalomjegyzék

- Adeola, O., Hinson, R.E., Evans, O. (2020). Social Media in Marketing Communications: A Synthesis of Successful Strategies for the Digital Generation. In: George, B., Paul, J. (eds) Digital Transformation in Business and Society. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-08277-2_4
- Balázs B. (2020). New methodological possibilities in digital training. Journal of Applied Technical and Educational Sciences, 10(1), 133-154. <https://doi.org/10.24368/jates.v10i1.163>
- Bauer A., Horváth D. (2016). Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, fogyasztói részvétel, Akadémiai Kiadó
- BGE KKK (2023). Tudományos Diákkör <https://uni-bge.hu/hu/kkk/tudomanyos-diakkor-tdk>
Letöltés dátuma: 2023.05.28.
- BGE KKK FB (2023). BGE Külkereskedelmi Kar hivatalos Facebook oldala <https://www.facebook.com/kulkereskedelmikar>
Letöltés dátuma: 2023.05.28.
- Datareportal (2023). Digital 2023 April Global Statshot Report <https://datareportal.com/reports/digital-2023-april-global-statshot>
Letöltés dátuma: 2023.06.06.
- Fazekas I., Harsányi D. (2011). Marketingkommunikáció érthetően, Szókratész Kiadó
- Fehér K. (2017). Digitalizáció és új média. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597432>.
- Haffner-Kiss A. (2022). Az ösztöndíj-pályázathoz kapcsolódó kommunikációs szokások vizsgálata a z és y generáció tagjainak körében. Kultúratudományi Szemle, 4(3-4), 125-134. <https://doi.org/10.15170/KSZ.2022.04.03-04.08>
- Hukné Kiss Sz., Zarádné Vámosi K., Kovács I. (2023). Egyetemi hallgatók motiválhatósága Tudományos Diákköri tevékenységre. In: Dobozi, Réka; Mihalkó, József; Pappné, Dr. Sziládi Katalin (szerk.) Műszaki, technológiai és gazdasági kihívások a 21. században nemzetközi magyar nyelvű tudományos konferencia előadások és poszterek összefoglalói. Szeged, Magyarország: Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar (2023) p. 54, 1p.
- Kárpáti L. (2019). Gondolatok a Z-generáció társas jellemzőiről és ezek lehetséges társadalmi hatásairól. Közéletek, 77. <https://doi.org/10.25116/kozelitek.2019.3-4.4>

- Kitchen, P. J., Proctor, T. (2015). Marketing communications in a post-modern world, *Journal of Business Strategy*, 36(5), 34-42. <https://doi.org/10.1108/JBS-06-2014-0070> (Az absztrakt alapján, de letölthető a cikk)
- McCrindle, M. (2009). The ABC of XYZ Understanding the Global Generations, McCrindle Research. (PDF) [The ABC of XYZ - Mark McCrindle PDF.pdf | Mark McCrindle and Emily Wolfinger - Academia.edu](#)
- MRSZ (2023). Magyar Reklámszövetség: 2022 MRSZ Média- és Kommunikációs torták prezentáció, https://mrsz.hu/cmsfiles/30/3e/2022_MRSZ_media_komm_torta_hosszu_v7_FINAL_230326.pdf
Letöltés dátuma: 2023.05.28.
- Papp-Váry Á., Szabó Z., Pacsi D. (2022). Az innováció marketingkommunikációja a Z-generáció körében. *Transzformatív Marketing, Társadalmi és üzleti kihívások integrált-marketing megoldásai, EMOK XXVIII. Nemzetközi Konferencia, 2022.08.23-25. Tanulmánykötet, 336-345.o. ISBN 978-963-358-276-3*
- Pásztor J., Bak G. (2020). Z generáció online: Közösségi média használat, FoMO és a társas kapcsolatok közötti összefüggések. XXIII. Tavaszi Szél Konferencia, Budapest, XXIII., <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.12751049.v1>
- Sas I. (2018). Reklám és pszichológia a webkorszakban - Upgrade 4.0 - A kiegyezés kora, Kommunikációs Akadémia
- Stohl R. (2021). „Így neveld a sárkányodat!” – A Z generáció képzési és tanulási szokásairól. *Honvédségi Szemle: A magyar honvédség központi folyóirata* 149(2), 116-127. <https://doi.org/10.35926/HSZ.2021.2.9>
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. William Morrow and Company. New York.
- Szilágyi S. (2023). A felsőoktatásban tanulók majdnem fele dolgozik az egyetem mellett, és ez nem jó hír, https://hvg.hu/360/20230317_hvg_havi_150_fixszel_egyetem_munka_diakmunka_oktatas_felsooktatas
Letöltés dátuma: 2023.05.28.
- Turner, B. S. (1998). Ageing and Generational Conflicts: A Reply to Sarah Irwin. *The British Journal of Sociology*, 49(2), 299-304. <https://doi.org/10.2307/591314>
- Zarándné Vámosi K., Hukné Kiss Sz., Kovács I. (2022). TDK és KKK. Hallgatói aktivitás a Tudományos Diákkörben. In: Zarándné Vámosi K., Hukné Kiss Sz. (szerk.) (2022): *TDK Körkép, Fiatal kutatók legújabb eredményei*, Budapesti Gazdasági Egyetem, Budapest. 6-15. https://uni-bge.hu/hu/kkk/dokumentumok/hallgatoi-dokumentumok/tudomanyos-diakkor-dokumentumai/kkk/tdk-korkep_fiatal-kutato-k-legujabb-eredmenyei_online.pdf
Letöltés dátuma: 2023.05.26.

ÁGAZATI ÉS REGIONÁLIS GAZDASÁG

Bartyik Réka

Fenntarthatóság a fenntarthatóságban, a kézműves sajtokat előállító termelők fenntartható működésének szerepe a fenntarthatóságban

BGE TDK 2022 2. helyezés
TDK konzulens: Mucha László

A téma bemutatása

A kutatás korunk egyik aktuális problémájával, a fenntarthatósággal foglalkozik. Napjainkban hatalmas figyelmet kap az élet szinte minden területén a fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés, így érinti a társadalom, gazdaság és környezet egyes szintjeit is. Talán nem is gondolnánk, de fenntarthatóság szempontjából kell vizsgálni, ha egy városban magasabb a születés száma, mint a halálozásé, hiszen ekkor a társadalmi fenntarthatóság valósul meg. Ugyanígy, ha egy vállalkozás fakitermeléssel foglalkozik és az több fát ültet el, mint amennyit kivág, akkor környezeti szempontból mondható fenntarthatónak. Egyszerű példák, mégis jól szemléltetik a fenntarthatóság aktualitását, hiszen naponta hozunk meg döntéseket, amelyek bár rejtetten, de a fenntartható fejlődést befolyásolják.

Kutatásom célja a fenntarthatóság vizsgálata, így a fenntarthatóság fogalmának és alappilléreinek, valamint a fenntartható fejlődés lehetséges megvalósításának megismerése. Továbbá, az élelmiszeripar vizsgálata is kiemelendő cél, ahol leginkább a környezetszennyezés és a fogyasztói trendek feltérképezését kívánom megvalósítani. Céлом továbbá, hogy empirikus vizsgálatom során teljeskörű képet kapjak a kézműves sajtokat készítő termelők működését, nehézségeit, lehetőségeit illetően. Megismerjem mindennapjaikat a termelői piacokon, betekintést nyerjek a termékek előállításának körülményeibe és fenntarthatósághoz fűződő viszonyukba. Éppen ezért kutatásom igen jelentős, mivel törekszik érinteni a fenntarthatóság minden aspektusát.

A kutatási kérdések, hipotézisek

A téma alaposabb vizsgálata érdekében kutatási kérdéseket fogalmaztam meg, amelyek segítettek kutatásom menetében. Ezek közül a legfontosabbak:

K1. Melyek a fenntarthatóság alappillérei, s azok hogyan illeszthetők be az élet különböző területeibe?

K2. Hogyan és miért keletkezik az élelmiszerfogyasztásból környezetszennyezés és élelmiszerhulladék?

K4. Milyen a kézműves termékek jelenlegi megítélése a fogyasztók körében?

K6. Milyen tényezők teljesülése szükséges ahhoz, hogy egy kézműves sajtot készítő termelő fenntarthatóan tudjon működni Magyarországon?

(A kutatási kérdések számozása az eredeti TDK dolgozatban használt számozásnak felel meg).

Továbbá számos hipotézist is megfogalmaztam, melyek a primer kutatásom vizsgálata során bizonyultak fontosnak. Ezek közül a legfontosabbakat szerepeltetem, amelyek a kutatásom végkimenetelében releváns és lényeges eredményt hozott:

H1/a: A fenntartható vállalkozás sikeres működéséhez elengedhetetlen a pénzügyi fenntarthatóság biztosítása a kézműves sajtot készítő vállalkozások esetében.

H1/e: Nehézséget okoz a humán tőke megteremtése a kézműves sajt készítés területén.

H2: Kialakult hazánkban a kézműves sajt iránti igény.

H4: A fenntartható, kézműves tejgazdaságok etikai megközelítése az állatjóllét kérdése.

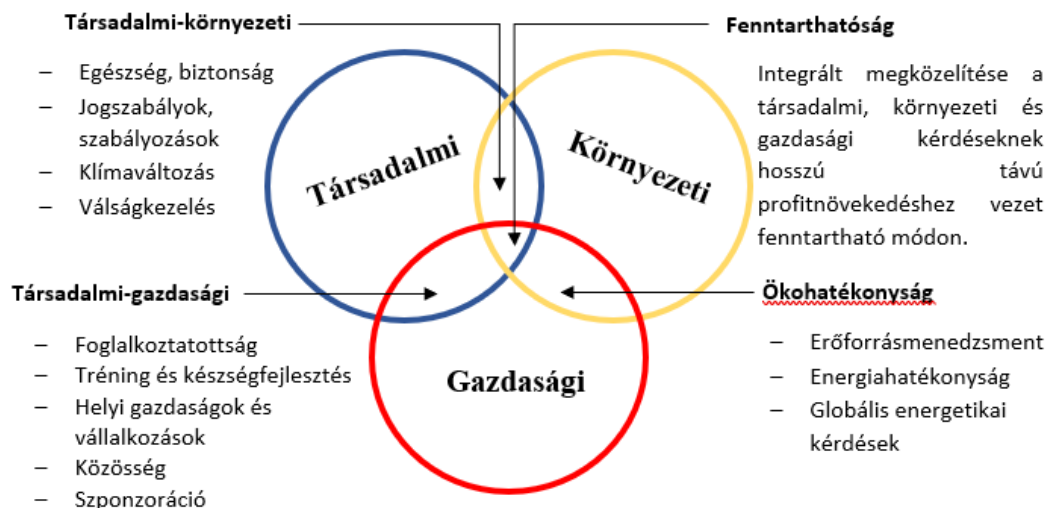
(A hipotézisek számozása az eredeti TDK dolgozatban használt számozásnak felel meg).

Szakirodalmi áttekintés

A fenntarthatóság alappillérei

Szekunder kutatásomban nagy hangsúlyt fektettem a fenntarthatóság alappilléreinek ismertetésére és az elemzésre a pillérek mentén. Ezek a gazdasági, társadalmi és természeti alappillérek, amelyek mentén a fenntarthatóság vizsgálata történik. Megfigyelhető az is, hogy az utóbbi években egyre nagyobb szerepet kapnak a fogyasztói oldalon történő vizsgálatok, - hiszen egyre több ember figyelt fel az egészségtudatosság jelenségére- így a három eddigi dimenzió metszetét is érdemes vizsgálni. Az 1. ábra szemlélteti a dimenziókat és aldimenziókat, amelyek fontos szerepet játszanak a fenntarthatóság témakörének megismerésében (Hegyesné Görgényi, 2021). A kutatás során kitérek az ökológiai vonatkozásra, hiszen az élelmiszeripar és egyben az élelmiszerfogyasztás is rendkívül környezetszennyező tevékenységnek számít és nem elhanyagolható az ökológiai lábnyom mértéke sem. Társadalmi szempontból kiemelendő a helyi vállalkozások segítése, közösségek kialakítása. Elérhetővé válik magasabb foglalkoztatottság és a tradíciók, valamint tájjelleg ápolására is lehetőség nyílik. A gazdasági oldalt figyelembe véve egyértelműen a hosszútávú nyereséges működés és a forrásellátottság kerül középpontba számos más tényező mellett.

1. ábra: A fenntarthatóság alappillérei



Forrás: Hegyesné Görgényi, 2021

A helyi élelmiszerek jelentősége a fenntarthatóság szempontjából

A fogyasztói vásárlások nyomán egyre több táplálkozáshoz kapcsolódó trend is megfigyelhető. Ezek közül az egyik az egészség- és környezettudatosságot, a fenntarthatóságot helyezi előtérbe (Szakály, 2008). S bár kezdetben a környezetbarát

eljárással készült vegyszermentes ökológiai termékek csak „divatcikk” -ként éltek a köztudatban, ma már a fogyasztók számára is világossá vált, hogy az életmódváltás egyik alappillére az egészségtudatosság (Szente et al., 2014). Ahogyan már korábban említésre került, az ételkészítés-fogyasztás környezetre gyakorolta hatása igencsak káros. Ennek csökkentése érdekében a fogyasztók is tenni tudnak, ami megnyilvánulhat abban, hogy helyi, egészséges és környezettudatos táplálkozást folytatnak (Barna et al., 2018).

A helyi élelmiszerek értékesítésénél leginkább jellemző a rövid ellátási lánc, ezzel is csökkentve ökológiai lábnyomukat, hiszen a termékeknek nem kell átszeli az országot egy teherautó rakterében, hanem sok esetben a szántóföldről juthatunk hozzá a friss élelmiszerekhez. Magyarországon a rövid ellátási láncok leggyakrabban termelői piacokon, hagyományos piacokon vagy vásárcsarnokok őstermelői részén figyelhetők meg (Nemes et al., 2020).

A tejtermékek és a fenntarthatóság kapcsolata, a kézműves sajtok jelentősége

Mivel a kutatás a kézműves tejtermékek gyártóira koncentrál, ezért szükséges a tejtermékek és a fenntarthatóság kapcsolatának vizsgálata. A tejtermékek és a fenntarthatóság témaköre számos ponton összekapcsolódik és fejt ki hatást a másik működésére. Talán a fogyasztóra gyakorolt hatása a legszámottevőbb, hiszen végső soron a fogyasztó az, aki a termékeket megvásárolja és elfogyasztja. Így fontos megemlíteni, hogy a tejtermékek fogyasztása elengedhetetlen az emberi szervezet működéséhez, ásványi anyag tartalma miatt is (Hódi et al., 2009).

A tejtermékek egészségre gyakorolt kiemelkedő hatásai mellett számon kell tartani egyre több negatív tényezőt is. Három csoportra lehet bontani ezeket a fenntarthatósággal is kapcsolatban álló tényezőket: egészségügyi, etikai vagy környezeti szempont alapján. A kutatási eredményeim alapján azonban a legfontosabb az etikai szempont. Leginkább az állattartás kerül középpontba az etikai szempontok vizsgálata során. Sok fogyasztó azért hagy fel az állati eredetű tejtermékek fogyasztásával, mivel számukra nem megfelelőek az állattartási körülmények és sokan sajnálják a kihasznált állatokat, hiszen ugyan olyan érző lények az állatok is. Erre megoldásul szolgálhatnak a modern technológiák a fejlett tejgazdaságokban, amelyek fő célja a körülmények javítása. A robotika segítségével több módszer is létezik, hogy a teheneket stresszmentes módon, saját igényeik szerint megfejje a fejőrobotok, erősítve így az állatjóléti szempontokat (Szent István Egyetem, 2020).

A kézműves sajtok jelentősége

Magyarországi vonatkozásban fontos megemlíteni, hogy a történelmi háttérünket tekintve a sajtok nem játszottak fontos szerepet a gasztronómiánk fejlődése során. Így más országokhoz képest jóval kevesebb hagyomány és emlék maradt fent az utókornak. Mégis elmondható, hogy jelen van hazánkban is a sajtok megismerése iránt egyre növekvő igény, valamint megfigyelhető, ahogy ütemes tempóban növekszik a trend a hazai sajtermelés és sajt-kultúra jegyében. S az új irány számos új lehetőséget is vetít a jövőre: a kultúra megerősítése mellett elengedhetetlen pozitív hatás az állattartás fellendítése, illetve a vidéki, sajtermelő térségek jövedelmének növekedése is. Sőt, egy vidéki kisváros turisztikai kínálatának szerves részét

képezhetik a különböző helyi sajtókészítéssel együtt járó attrakciók (Kerekesné - Kovács, 2016).

A primer kutatás bemutatása

A primer kutatásom eredményeinek elemzéséhez a Porter-féle gazdasági modelleket választottam. Egyrészt megjelennek a Porter-féle öttényezős modell sajátosságai, amely elsősorban egy iparág elemzésére szolgáló séma, s így tökéletesen reprezentálja a kézműves sajtokat előállító kistermelő vagy családi gazdaság mindennapi működését. A másik alkalmazott gazdasági modell, a Porter-féle gyémántmodell, amely még átfogóbb képet adhat a hazai kézműves sajtok jelenlegi piaci helyzetéről.

A primer kutatásomban kvalitatív kutatási módszert alkalmaztam, összesen hat mélyinterjút készítettem magyarországi kézműves sajtokkal foglalkozó termelőkkel 2022 őszén.

Porter-féle öttényezős modell eredményei

Az interjúalanyokat kérdeztem a vásárlók alkupozíciójával kapcsolatban, ahol egyértelműen azt a választ kaptam, hogy nagyon ritkán, de inkább soha nem fordul elő, hogy a vásárlók alacsonyabb árat vagy kedvezményt szeretnének elérni. Több termelő kiemelte, hogy a fogyasztók árérzékenysége alacsony, és hogy azok, akik rendszeresen náluk vásárolnak azért teszik, mert azokat a kézműves, adalékanyagtól mentes termékeket szeretnék megvásárolni és elfogyasztani, legyen annak bármennyi is az ára. Az alacsony árérzékenység lehet a termék egyedisége okán is, s így a fogyasztók hajlandóak magasabb árat is fizetni egy kézműves termékért, hiszen azzal nem találkozunk minden kisboltban.

Beszállítók alkuereje kapcsán két irány figyelhető meg a termelők véleménye alapján. Egyrészt négy interjúalany úgy gondolja, hogy hogyha szükséges lenne tudna váltani új beszállítókra, de minőségben és színvonalban kétli, hogy találna hasonló partnereket. Két termelő esetében azért sem lenne előnyös a beszállító leváltása, mivel személyre szabott termékeket vásárolnak tőlük, például egyedi méretre gyártott csomagolóanyagot, vagy kézműves lekvárokat és szörpöket a tejtermékek ízesítéséhez. Az előbb említett két termelő esetén előfordulhat, hogy a beszállító alkupozíciója magas, hiszen akár rendszeresen vásárlók vesztésével is járhat, ha a megszokott íz és minőség változna egy esetleges beszállító váltás miatt.

A versenytársak jelenléte kapcsán az interjúalanyok egyértelmű és világos választ adtak: bár sok szereplő van a kézműves tejtermékek piacán, nem tekintenek versenytársként a többi termelőre. Mivel úgy látják, hogy értékesítsenek akár termelői piacokon, akár viszonteladók által, vagy mintaboltjukban, ahol egy kézműves sajtot termelő elfér, ott elfér belőlük több is. A válaszukat azzal indokolták, hogy nincs két ugyanolyan termék a kézműves piacon, hiszen mindenkinek meg vannak a sajátosságai és a terroir jellege, így nem veszik el egymástól a vásárlókat még ha pár méterre árusítanak is egymástól egy termelői piacon.

Új belépők kapcsán megállapítható, hogy a belépési korlát nem mondható magasnak, hiszen nincs szükség például méretgazdaságossági feltételek megvalósulására, mivel a termelői tevékenység megkezdéséhez elég egy kisebb sajtkonyhát létrehozni és értékesíteni a helyi termelői piacon az elkészült termékeket. Az új belépők folyamatos bővülése megkérdőjelezheti a humán tőke hiányát, mégis úgy látom, hogy pontosan az alacsony

belépési korlátok miatt döntenek úgy a sajtkészítők, hogy új, saját vállalkozásba kezdenek, és nem társulnak egy már működő és kialakított vendégkörrel rendelkező termelőhöz.

A helyettesítő termékek kapcsán a megkérdezett termelők véleménye szintén egyezik, egy termelőt kivéve akinél egyáltalán nem játszanak szerepet a helyettesítő termékek. A másik öt termelő viszont érzékeli a helyettesítő termékek jelenlétét és arról számoltak be, hogy a korábbi években nagy árkülönbség (több ezer forint különbség a kilogrammban mért áraknál) volt egy szupermarketben megvásárolható ipari trappista sajt és egy termelői piacon kapható kézműves gomolya sajt között, amivel egyértelműen nem tudott és nem is akart versenybe szállni egy kistermelő. Azonban a jelenleg is tartó infláció következtében az ipari sajtok árai olyan mértékben megnövekedtek, hogy szinte azonos áron értékesítik a kézműves és az ipari termékeket, így sok esetben a kézműves sajtok felé billen a mérleg nyelve a fogyasztók oldaláról.

Porter-féle gyémántmodell eredményei

Pénzügyi forrásokat tekintve a saját tőke, hitelek és pályázatok lehetősége merült fel a válaszok között. Megfigyelhető egy párhuzam, miszerint azok a termelők, akik régebb óta foglalkoznak a sajtkészítéssel és átéltek számos megpróbáltatással teli évet, valamint azok, akik belevágtak valamilyen nagyobb horderejű pályázatba vagy fejlesztésbe (mint például napelemek telepítésébe), azoknak fel kellett venniük hitelt a vállalkozás folytatása érdekében. Az az interjúalany, akinek termelői tevékenysége már a fenntartható fejlődés útjára lépett, sikeresen elindult a pénzügyi fenntarthatóság megvalósításában, hiszen hosszútávon költségeit csökkenteni tudja a napelemek által megszűnő áramigény költségeivel.

Tényezőellátottságként kezelhető még a technológia és munkakörülmények kialakítása. Az interjúalanyok többsége azt mondta, hogy folyamatosan törekednek a fejlődésre, illetve szükség esetén vásárolnak új eszközöket is. De a legtöbb berendezés, illetve technológiai eljárás a kézművesség miatt is már a tevékenység megkezdése óta változatlan. S természetesen haladni kell a korrallal a vonalkódok, vagy a számlázás területén, de a kézműves jelleg megköveteli a hagyományőrzést és a kézzel készülő eljárások és technikák gyakorlását és fennmaradását.

A humán tőke kapcsán több termelő arról számolt be, hogy bár jól jönne a segítség a tevékenységük zavartalan működéséhez, azonban erre nincs lehetősége, mivel nem találnak munkaerőt. Így rendszeres segítség hiányában sokan ismerősök, barátok, vagy egyszeri napi bejelentéssel rendelkező személyek közreműködésével oldják meg a nehezebb napokat, vagy időszakokat. Másrésztől azok az interjúalanyok, akik nem tapasztaltak nehézséget a munkaerő kapcsán, mind olyan családi gazdaságok, vagy kistermelők, akiknek az éves termelése nem indokolja a nagyobb munkaerő jelenlétét, vagy családon belül sikerül kiosztani és elvégezni a munkafolyamatokat.

Keresleti feltételekkel kapcsolatban arról kérdeztem a termelőket, hogy milyen visszacsatolásokat kapnak a fogyasztóktól, illetve, hogy hogyan látják a kézműves termékek jelenlegi megítélését az iparági piacon. A kapott eredmények egyértelműen azt bizonyítják, hogy a kézműves sajtoknak van létjogosultsága, hiszen folyamatosan van kereslet termékeikre.

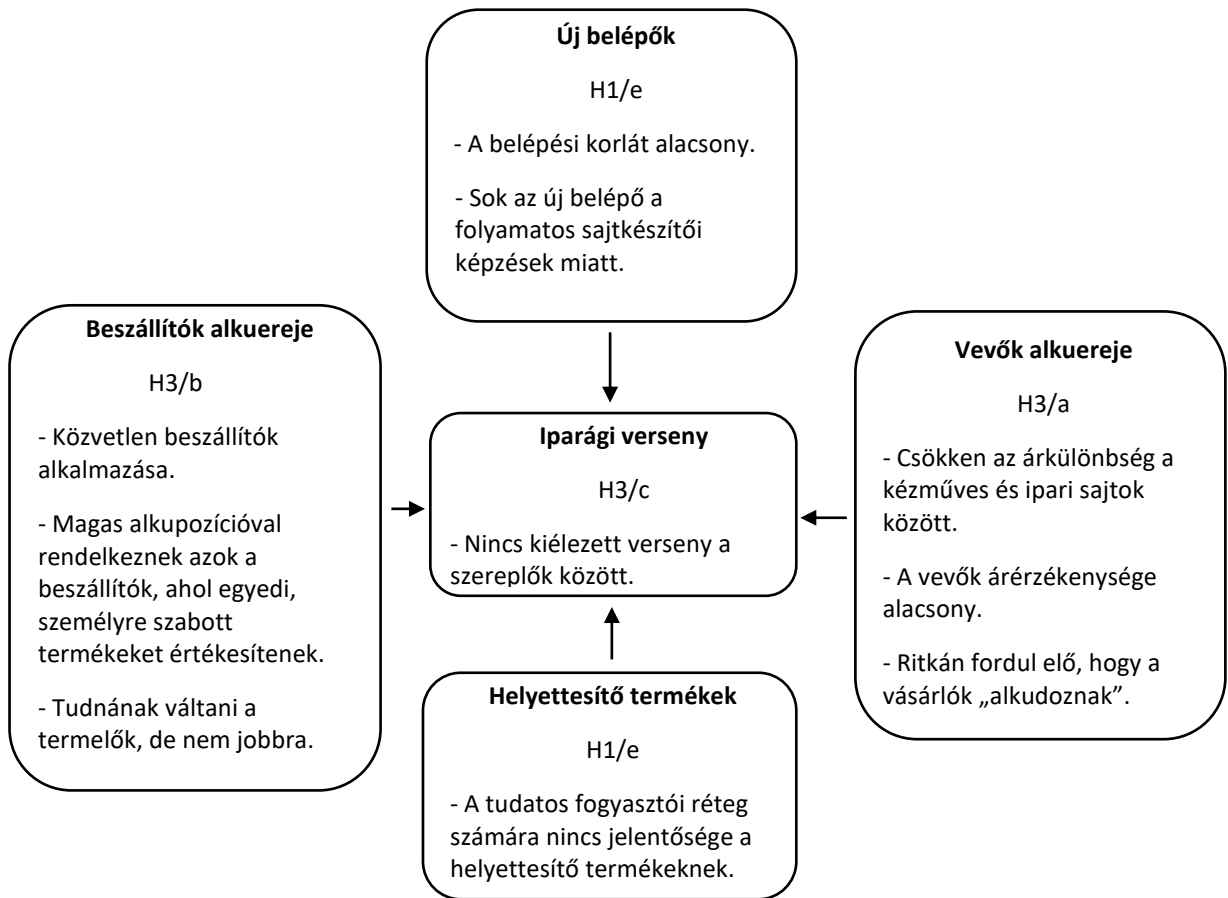
Kapcsolódó és támogató iparágak kérdéskörében arról érdeklődtem interjúalanyaimnál, hogy tevékenységük bármelyik színterében, legyen az az állatállomány takarmányának betakarítása, az állatgondozás, a sajtkészítés vagy az értékesítés területe: van-e bármilyen magánszemély, más termelő, vagy vállalkozás, akivel megosztani, koordinálni tudja kötelezettségeit, kockázatait és/vagy költségeit. A válaszadók fele, vagyis 3 termelő mondta azt, hogy az üzleti tevékenységük valamelyik részében kapnak segítséget. Legtöbben az állatok gondozására vagy a takarmány betakarítására és beszerzésére tértek ki. A kapcsolódó iparágak kapcsán felmerült az állat jóllét kérdése is több interjú során, ahol az egyik sajtkészítő elárulta, hogy mivel neki elsődleges célja a minőség megteremtése és annak megtartása az alapanyagoknál is, így az állatok jóllététől kezdve kell, hogy megvalósuljon a minőség. Mivel ő maga nem szakképzett az állatok gondozását illetően, így állatállományát bértartásban tartja, ahol egy szakképzett mezőgazdasági mérnök állataival élnek együtt a saját szarvasmarhái, s közösen gondoskodnak arról, hogy az állatokat a legjobb körülmények között tartsák.

A kormányzat szerepét vizsgálva két kérdéskört jártam körül: egyrészt a helyi önkormányzatok által nyújtott lehetőségeket, másrészt az állami támogatások, illetve pályázatok eshetőségét. Az önkormányzatok kapcsán a válasz egyhangú: a megkérdezettek nem tapasztaltak bármilyen nyitást az önkormányzatok részéről, de ugyanúgy a termelők sem kértek bármilyen segítséget a helyi önkormányzatoktól. Az állami támogatások terén viszont már több válasz érkezett. Vannak olyanok is, akik még soha nem próbáltak pályázatok útján igénybe venni állami támogatásokat, vagy próbáltak, csak nem sikerült megnyerni a pályázatot, de olyanok is voltak, akik pályázatok útján fejlesztették gazdaságukat.

Véletlen események elemzésénél az időjárási viszonyosságok kerültek középpontba. A 2022 nyarán kialakult szárazság egy termelői gazdaság kivételével mindegyikre negatív hatással volt. A kialakult időjárás az állatok takarmányát befolyásolta a leginkább, ugyan is arról számoltak be a megkérdezettek, hogy nem elég, hogy az árak megsokszorozódtak, de összességében nincs is megvásárolható takarmány. S nem könnyebb a dolga azoknak sem, akik saját földterülettel rendelkeznek, hiszen a korábbi évekhez képest töredéke lett a megtermelt takarmány mennyisége. Érdekes következménye a nyáron történt hatalmas kánikulának és szárazságnak, hogy az egyik családi gazdaságban a szarvasmarhák nem lettek vemhesek a hőségben, ami kihatással lesz a későbbi termelésre, hiszen tej hiányában késztermék sem fog készülni, ami bevételkieséshez vezet.

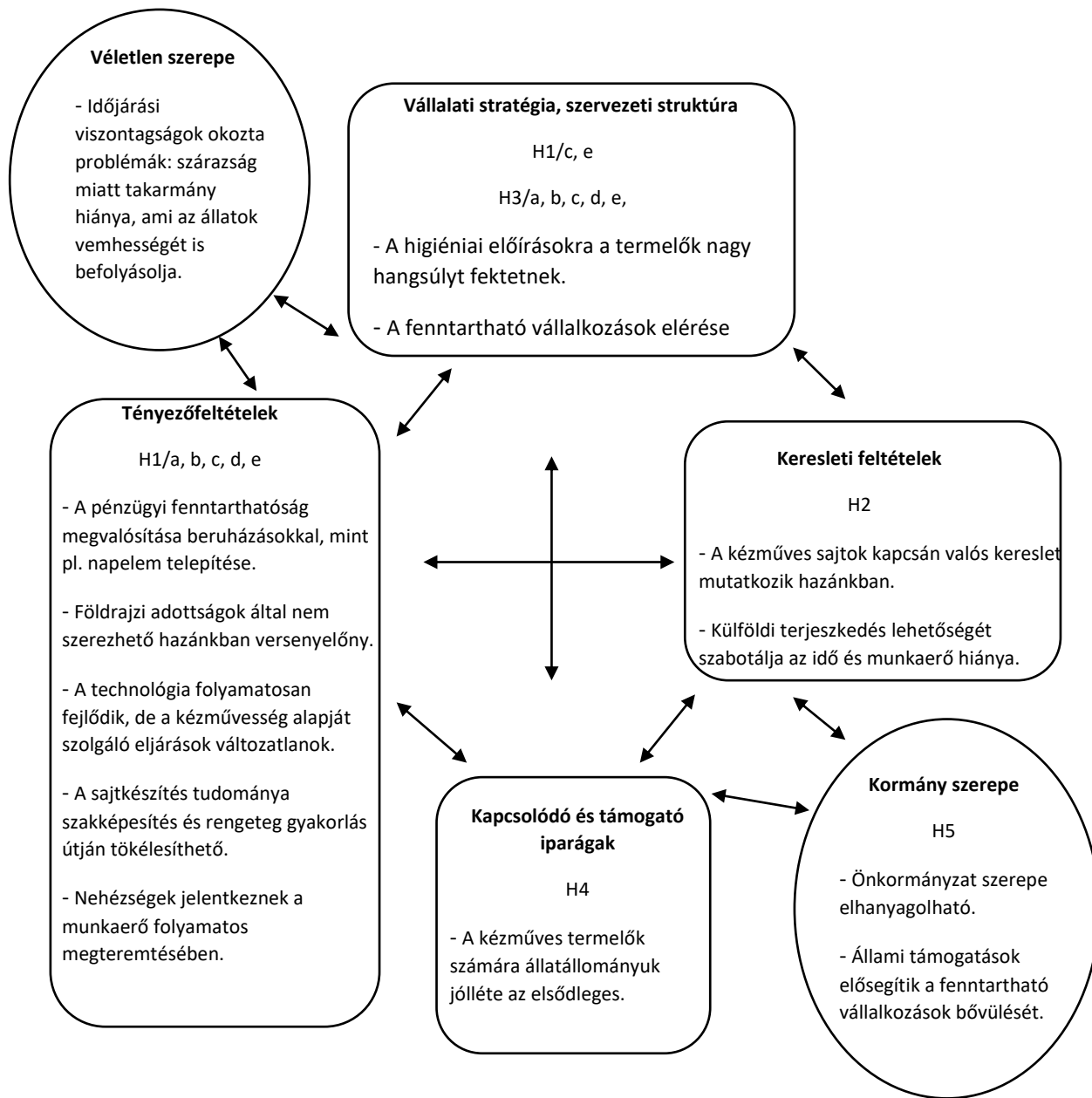
Hasonlóan Cernusca et al. (2012) munkájához, a 2. és 3. ábra a kutatás legfontosabb következtetéseit és eredményeit mutatja be a korábban már ismertetett, Porter-féle öttényező és gyémántmodellek segítségével.

2. ábra: Porter-féle öttényezői modell a főbb eredményekkel



Forrás: saját szerkesztés

3. ábra: A Porter-féle gyémántmodell a főbb eredményekkel



Forrás: saját szerkesztés

Összegzés

Szakirodalom feldolgozása során a fenntarthatóság definíciói mellett, az alappillérek ismertetése is nagy hangsúlyt kapott, amelyek, mint elemzési szempont kísérik végig dolgozatomban. A három alappillér közül leginkább társadalmi-gazdasági, valamint társadalmi-környezeti összefüggések jelennek meg, köszönhetően a helyi gazdaságok és vállalkozások fenntartható működésének vizsgálatának. De emellett a gazdasági alappillér is megjelenik a hosszútávú nyereséges működés és a forrásellátottság kapcsán.

Az ökológiai alappillérhez szorosan kapcsolódik a szakirodalom feldolgozás második eredménye, ami az élelmiszeriparhoz köthető nagymértékű környezetszennyezés és ökológiai

lábnyom mértéke. Az élelmiszeriparban kialakultak olyan trendek, amelyek a fogyasztók kézműves termékek iránti elkötelezettségével kapcsolatosak, ezek az egészségtudatosság, a fenntarthatóság, a hagyományörzés és a környezetvédelem.

Foglalkoztam továbbá a fenntartható vállalkozások megvalósításával is. Kiderült, hogy a pénzügyi fenntarthatóság fontos alkotóelem lehet egy fenntarthatóság irányába induló vállalkozás számára, mivel a fejlesztések és beruházások elengedhetetlen része a pénzügyi források megléte. Emellett megemlítettem egyéb jó gyakorlatokat is, mint az OECD eszköztár, vagy a fenntartható gyártás és előállítás fogalma.

A dolgozatom második része az empirikus kutatás, ahol kézműves sajtokat előállító termelőkkel volt lehetőségem egyéni interjúkat készítenem, ami során megismertem a gazdaságuk működését, akadályait, lehetőségeit és terveit is a jövőre nézve. Az interjút Porter-féle gazdasági modellekre építettem és az elemzésem is a modellek mentén történt. Számos összefüggést találtam a szakirodalomban olvasottak és az interjú során elhangzott gondolatok között. Ilyen hasonlóság például a kézműves sajtok iránt megnőtt kereslet. Másrésztől több olyan eredmény is született, ahol bár a szekunder kutatásban született egy vélemény egy témával kapcsolatban, de az empirikus kutatásban épp az ellenkezője valósult meg. Ilyen az, hogy sok fogyasztó váltott növényi alapú tejtermékek fogyasztására azért, mert nincsenek megelégedve az állatok tartásának körülményeivel. Azonban a termelők épp az ellenkezőjét állították. Arról biztosítottak, hogy számukra az állat jóllét az egyik legfontosabb elvárás magukkal szemben, hiszen az állatállományuk értük dolgozik, és ha az a szarvasmarhát vagy kecskét nem tartják megfelelően, az meglátszik a tej minőségén is és az kihatással van a készült termékek ízére, állagára és minőségére is. Továbbá a másik fontos következtetés, ahol meg kellett cáfoljam a szakirodalom tendenciáit, az a fenntarthatóság kérdése. Bár a szekunder kutatásban az egyértelmű eredmény az, hogy a kis termelői vállalkozásoknak könnyebb megtenni az első lépést a fenntarthatóság felé, mégis az látszik a valóságban, hogy a magyarországi kistermelők, őstermelők és családi gazdaságok körébe még nem ért célt az üzenet. Ezen vállalkozások esetében a pénzügyi fenntarthatóság nem csak a vállalkozás működése szempontjából fontos, hanem a pénzügyi források megléte biztosíthatná ezen vállalkozások hozzájárulását az ökológiai fenntarthatósághoz is. A megújuló energiára épülő fejlesztések és beruházások a fenntarthatóság gazdasági és ökológiai aspektusait egyszerre tennék lehetővé.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Bartyik Réka. (2022): Fenntarthatóság a fenntarthatóságban, a kézműves sajtokat előállító termelők fenntartható működésének szerepe a fenntarthatóságban. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK.

Barna F. – Gáthy, A. B. – Kovács B. – Szakály Z. (2018). Az alternatív étrendet követők helyi termékek vásárlásához kapcsolódó attitűdjei. Táplálkozásmarketing, 5(2), 3-15.

Bartyik R. (2022) Fenntarthatóság a fenntarthatóságban, a kézműves sajtokat előállító termelők fenntartható működésének szerepe a fenntarthatóságban. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

- Cernusca, M. M. – Gold, M. A. – Godsey, L. D. (2012). Using the Porter model to analyze the US elderberry industry. *Agroforestry systems*, 86(3), 365-377.
- Hegyesné Görgényi É. (2021) Az egészségtudatossággal kapcsolatos munkavállalói magatartás, mint a jóllét és a versenyképesség tényezője. Doktori (PhD) értekezés Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem. Gödöllő. 8-14.
- Hódi K. – Kovács B. – Győri Z. (2009). A sajtgyártás és a fölözés során keletkező termékek és melléktermékek elemtartalmának vizsgálata. *Animal Welfare-Etológia és Tartástechnológia*, 4, 171-172.
- Kerekesné Mayer Á. – Kovács G. (2016) A Magyar Sajtút Hálózat bevezetése a hazai turisztikai piacra.
- Nemes G. – Benedek Z. – Lajos V. – Orbán É. – Balogh P. G. (2020). Helyi élelmiszer a korona idején-láttelel a világjárvány helyi élelmiszerrendszerekre gyakorolt hatásáról.
- Szakály Z. (2008). Trendek és tendenciák a funkcionális élelmiszerek piacán: mit vár el a hazai fogyasztó? *Élelmiszer, táplálkozás és marketing*, 5(2-3), 3-11.
- Szente V. – Jasák H. – Szűcs A. – Kalmár S. (2014). Helyi élelmiszerek fogyasztói megítélése. *GAZDÁLKODÁS: Scientific Journal on Agricultural Economics*, 58(80-2016-1073), 452-460.
- Szent István Egyetem: Vízagyas matracokon pihenhetnek a Szent István Egyetem tehenei az optimális tejtermelés érdekében. 2020. <https://archive2020.szie.hu/vizagyas-matracokon-pihenhetnek-szent-istvan-egyetem-tehenei-az-optimalis-tejtermeles-erdekeben>
- Letöltés dátuma: 2022.08.30.

Rövidítések jegyzéke

OECD: Organisation for Economic Co-ordination and Development (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet)

FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS – FENNTARTHATÓ FOGYASZTÁS

Lengyel Lilla

**A divatipar Airbnb-je: a fenntartható ruhakölcsönzési szolgáltatás
logisztikai kihívásai Magyarországon**

BGE TDK 2022: **3. helyezés**

36. OTDK: **2. helyezés**

TDK konzulens: Dr. Antalóczy Katalin CSc.

Bevezetés

A 21. századra uralkodóvá váló fast fashion környezetre és társadalomra gyakorolt negatív hatása vitathatatlan. Sokan a körforgásos gazdálkodásban és különböző slow fashion¹ koncepciókban, pl. a ruhakölcsönzésben látják a fenntartható öltözködés kulcsát. Kevesebb legyártott ruhadarab, kevesebb felhasznált nyersanyag és gyártásból származó kibocsátás, hosszabb aktív élettartam, kevesebb hulladék, csak hogy a legkézenfekvőbb előnyöket soroljam. Mindezen pozitív vonások ellenére azonban a statisztikai adatok (pl. Levänen et al., 2021) sok esetben kedvezőtlenebb színben tüntetik fel a modellt: a ruhakölcsönző szolgáltató vállalat vagy bérbeadók és a különböző bérlők közötti kétirányú logisztikai folyamatok minden esetben többletkibocsátással, extra energiafelhasználással járnak, amivel a bérbeadás modelljének fenntartható mivolta megkérdőjelezhetővé válik.

Kutatásomban ezért arra keresem a választ, hogy hogyan lehetne az ellátásilánc-folyamatokat stratégiai és taktikai szinten megreformálni, azaz a hagyományos ruhakölcsönzők logisztikai folyamatai által okozott negatív externáliákat eliminálni, hogy egy ruhakölcsönző szolgáltatás adott körülmények között a legfenntarthatóbban működjön. A divat ugyan sohasem lesz 100%-ban fenntartható, és a kölcsönzés alacsony fokú elfogadottsága miatt csupán rész megoldásról beszélhetünk, viszont a logisztikai folyamatok újragondolásával a ruhabérlés a környezettudatos öltözködés egyik sarokkövévé válhat. Kutatásomban ezért a legszignifikánsabb ökológiai lábnyommal bíró logisztikai folyamatokat elemzem (fenntarthatatlan beszállítói lánc, intenzív fuvarozás) és teszek javaslatot ezek megreformálására. Kutatásom módszertana primer és szekunder kutatásból áll.

A nyilvánosan is elérhető statisztikai adatok, szakcikkék szintetizálása és elemzése után kvantitatív és kvalitatív médiaelemzésen keresztül vizsgálom a ruhakölcsönzés és a logisztika kapcsolatát. A gyakorlatorientált megközelítést a Palanta, egy fenntartható ruhakölcsönző platform alapítójával, Dévényi Sárával készített interjú biztosítja (Dévényi – Lengyel, 2022), míg a fogyasztókkal kapcsolatos kérdésekre nem reprezentatív kérdőíves felmérés keretein belül keresem a választ. Az elemzést SWOT analízissel, összehasonlító táblázattal, folyamatábrákkal stb. szemléltetem.

Kutatásom célja egy olyan gyakorlatorientált dolgozat – egyfajta vezetői következtetés, javaslattétel – elkészítése, amely Magyarországon terjeszkedni tervező/létesülő ruhabérlő szolgáltatóknak nyújt segítséget a környezettudatossági szempontból is ideális struktúra kialakításában.

¹ „Lassú divat”. Egy gyűjtőfogalom, amely magában foglalja a fenntartható gyártást, transzparens működést, és a tudatos fogyasztást egyaránt. (Zöld Gardrób, 2022a)

Ruhakölcsönző vállalatok bemutatása

Ugyan a ruhabérlés rendszere az Egyesült Államokban szélesebb körben ismert (ide köthető a legismertebb ruhakölcsönző, a Rent the Runway is) és elfogadott (Lai, 2018), a lehetőség Európában is egyre szélesebb körben terjed. A bérlés talán Nagy-Britanniában a legnépszerűbb a kontinensen belül: a legismertebb luxusbérlők például a Girl Meets Dress, a Nothing to Wear, az Our Closet, a My Wardrobe HQ, a Hirestreet, a Frontrow és a HURR. A divat bölcsőiben is felismerték a végtelen gardrób adta lehetőségeket: Olaszországban a Drexcode, Franciaországban a Panoply (ami az európai RTR aspirációjáról híres (Lockwood, 2018)), L’Habibliothèque, a Mabonneamie, és a Monluxe áll a bérlésre nyitott fogyasztók rendelkezésre. Mindezek ellenére Magyarországon még nagyon korlátozottak a lehetőségeink. Platform alapú ruhabérlő egyáltalán nem működik az országban, ahogyan hétköznapi ruhák bérbeadását kínáló kölcsönző sem, alkalmi ruhák bérlése tekintetében pedig mai napig szinte csak esküvői-, és koszorúslányruhák, nagyestélyik bérlésére van lehetőség (pl. Zhoja Szeged, Boglárka Szalon, Veronica Lang Esküvői Ruhaszalon, Almássy Éva Lux Esküvői Ruhaszalon stb.). Ha viszont designer ruhákat szeretnénk viselni egy-egy jeles alkalomra, az egyetlen opció a MyCloset Budapest. Koktéluhákat, kis-és nagyestélyiket, újabban business outfiteket kínál, de sajnos a platform alapú működés mai napig nem megoldott.

Előnyök-hátrányok

A Világgazdasági Fórum alapvetően 5 olyan modellt lát a divatiparban, ami fenntartható, ezek közül az egyik kategória a használt ruhák árusítása, kölcsönzés (Nyilas, 2022), hiszen kevesebb nyersanyag kerül felhasználásra, kevesebb az ökoszisztémába kerülő hulladék: a bérlési rendszeren keresztül több fogyasztó által van biztosítva egy adott darab aktív használata, ami 9 hónapnyi élettartamnövekedés esetén 20-30 százalékos víz-, energia és karbonkibocsátás csökkenését eredményezheti (Palanta, 2022). Mindez a forgalomban is megmutatkozik majd: előrejelzések szerint a ruhabérlésből származó bevétel 2026-ra eléri az évi 7,45 milliárd dollárt (Smith, 2022). Az előnyök a fogyasztók szemszögéből nézve is jelentősek. Egyrészt pénzmegtakarítási lehetőség: pl. a MyCloset Budapest 7-35.000 forint között kínál minőségi, designer ruhákat 4 napra, míg ezen ruhák kereskedelmi ára sok esetben a többszáz ezer forintot is meghaladhatja. (Dobos, 2019), másrészt kölcsönzéssel kiküszöbölhető, hogy többször is ugyanabban a ruhában mutatkozunk nyilvánosan, ami különösen a fiatal generációknak fontos szempont: a 24-35 évesek közel egyharmada nem szeretne kétszer ugyanabban a ruhában feltűnni a közösségi médián (Lockwood, 2018).

Nem hagyhatjuk azonban figyelmen kívül a rendszert érő kritikákat. A finn tudományos szaklap, az Environmental Research Letters egyik kutatása megállapította, hogy a ruhákkal (a tanulmányban: farmernadrág) való kapcsolat 5 vizsgált módja [a. kidobás, b. meghosszabbított használat, c. változatlan formában való újrahasználat (pl. újraértékesítés), d. újrahasznosítás, e. megosztás (pl. bérlés)] közül a bérlés rendelkezik a legnagyobb globális felmelegedési potenciállal (Levänen et al, 2021), aminek a fő oka, hogy a bérlés intenzívebb fuvarozást igényel a szereplők között, ebből fakadóan jelentősen megnő a tevékenység többletkibocsátása. A Világgazdasági Fórum éves jelentése szerint a bérlés iparág a globális üvegházhatású gáz kibocsátásának 5%-áért felelős (Lampért, 2021).

1. táblázat: SWOT elemzés a ruhabérlés környezeti aspektusára vonatkozóan

Strengths (erősségek)	Opportunities (lehetőségek)
<ul style="list-style-type: none"> magasabb fokú kihasználtság, hosszabb hasznos élettartam kevesebb felhasznált nyersanyag, kevesebb hulladékképződés 	<ul style="list-style-type: none"> zöld beszállítói lánc – zöld beszerzés zöld fuvarozási módok újrahasznosított/újrahasználható csomagolás
Weaknesses (gyengeségek)	Threats (veszélyek)
<ul style="list-style-type: none"> aggasztó kínálat (pl. fast fashion) jelentősen megnövekedett transzport (bérlok száma x2) több csomagolás (bérlok száma x2) kötelező mosás minden használat után → vízfogyasztás, ill. szennyezés 	<ul style="list-style-type: none"> designerek tartózkodása a bérbeadástól zöld fuvarozás alacsony infrastruktúrája, magas költsége, hosszú lead-time

Forrás: saját szerkesztés

Médiaelemzés

A ruhakölcsönzés logisztikája egy ezidáig meg nem kutatott terület, amelynek igazolására médiaelemzést készítettem. A kvantitatív-kvalitatív médiaelemzést a ProQuest multidiszciplináris adatbázis segítségével végeztem el. Kvalitatív elemzésem tárgya a 24 szakkikk és 16 tudományos folyóirat volt. A publikációk jelentős hányadában csupán említés szintjén, 1-2 találat erejére van jelen a logisztika. A mélyrehatóbb konklúzió érdekében megvizsgáltam, hogy az egyes szövegekben milyen minőségben van jelen a logisztika és a fenntarthatóság kapcsolata. Ezt a viszonyt, direkt és indirekt kifejezések alapján pozitív, negatív vagy semleges kategóriába soroltam be. Tekintve a szövegben csupán említés szintjén szereplő logisztika szó gyakoriságát, az esetek többségében a logisztika-fenntarthatóság korrelációja semleges, amiből arra következtetek, hogy a tudományos diszkussziókban, kutatásokban a ruhakölcsönzés logisztikai problémáira eddig meglehetősen kis figyelem irányult.

2. táblázat: A ruhakölcsönzés fenntarthatósága az elemzett szakkikkek, tudományos folyóiratok szerint

Sorcímkek	semleges	negatív	pozitív	nem releváns	Végösszeg
Szakkikk	15	1	3	5	24
Tudományos folyóirat	9	3	2	2	16
Végösszeg	24	4	5	7	40

Forrás: saját szerkesztés

Fenntartható beszerzési logisztika

Szükséglet, igény azonosítása – kérdőíves felmérés eredményei

A vállalat anyag és szolgáltatás szükségletei kielégítésének alapvető lépése a szükségletek pontos azonosítása (Mankovits et al., 2015). Az, hogy milyen szortimentet alakít ki egy ruhakölcsönző tehát nagy mértékben a kereslettől, a célcsoport igényeitől függ. A kérdéskört

nem reprezentatív kérdőíves felmérés keretein belül vizsgáltam, összesen 300 kitöltést alapul véve. A kitöltők körében szignifikánsan felülreprezentáltak a nők, ami egyrészt magyarázható a fenntarthatóság és a női nem között lévő pozitív korrelációval (Gazzola et al., 2020). A kitöltők mintegy 65%-a egyáltalán nem, vagy csak alkalmanként kölcsönözne ruhát. A kölcsönzéshez való inkább pozitív vagy egyértelműen pozitív attitűd a minta kevesebb, mint 10%-ára volt jellemző. Végzettség tekintetében az átlagos ruhakölcsönzési attitűd tekintetében azonban nem volt nagy szórás tapasztalható.

A kereslet egészen másfajta képet mutat külföldön, mint hazánkban. A legnépszerűbb ruhakölcsönzők weboldalát vizsgálva megállapítható, hogy nemzetközi viszonylatban leginkább hétköznapi ruhák, designer ruházatok iránt van kereslet. A kérdőíves vizsgálat azonban ezzel éles ellentétben áll: a kitöltők több mint 80%-a alkalmakra bérelne. Az alapvető probléma ezzel a fajta kereslettel, pontosabban az alkalmi ruhákkal, hogy ezek bérbeadása –sem gazdaságossági, sem környezeti szempontból nem előnyös, ugyanis az erre a ruházati kategóriára nagy mértékben jellemző kényes anyagok, kézi díszítések könnyen veszítenek a minőségükből, ugyanakkor nehezen javíthatók (Gyde et al., 2021).

Az igények azonosítása az optimális készletnagyság szempontjából is fontos. Mekkora az optimális készletnagyság? Ennek a kérdésnek a megválaszolásában a Palanta jó gyakorlatára támaszkodom. Az alapító szerint az optimális készletnagyság meghatározásánál szükséges elkülöníteni a flexibilis bérlést (ami 4, 14 vagy 30 napra szól), illetve a tagsági program (*membership*) jellegű működést (a tagság kiváltása minimum 3 hónapra lehetséges; a feliratkozók fejenként 3 ruhát legalább 30 napig használhatnak). Az elsónél, tekintve, hogy gyorsabban forognak a ruhák, egy sokkal kisebb készletnagyság is elegendő a zavartalan működéshez. A tagsági programnál azonban egy sokkal kiterjedtebb készletre van szükség, hiszen pl. csupán 20 feliratkozó esetében is már 60 ruha van kiadva legalább egy hónapra. A készletnagyság meghatározásánál ezért az alábbi formulát alkalmazták:

$$\text{készletnagyság} = \text{bérlők száma} \times 12$$

Ezzel a képlettel számolva egy ideális készletnagyságot tudnak szinten tartani. Egy ekkora készlet biztosítékot ad arra, hogy egy potenciális feliratkozónak legalább 9-12 ruhadarab megtetszen, ezáltal motiválva legyen a tagság legalább 3-4 hónapra való kiváltására (Dévényi – Lengyel, 2022).

Beszerezési források azonosítása

Beszerezési politika

Érvényesítsük a fogoly- szállító elméletet?

Összességében elmondható, hogy a divatipari kkv szektor transzparensőbb, üzleti modelljeik rugalmasabbak, előremutatóbbak, termékfejlesztésükben pedig hangsúlyos a tartósság

² Hogy a beszállító ne váljon függővé a vevőtől, sok vállalat meghatározza a beszállító termelésének azt a hányadát, amit maximálisan megvásárolhatnak (általában a beszállító teljesítményének 20-50%-a) (Szegedi et al., 2003)

kérdése, valamint a fosszilis anyagok elhagyása. (Remake, 2021). A fenntartható divatipar részesedése az értékesítésekből ugyan folyamatosan nő, azonban – részben a nagy fast fashion vállalatok dominanciájából adódóan – mégis elenyésző. A fenntartható ruhakölcsönzőkkel ez a statisztika némiképp javulhat. A fenntartható ruhakölcsönzők B2B kollaborációk útján fenntartható eszközöket alkalmazó, etikus márkákat vonhatnak be a körforgásba. Ennek előnye, hogy a platformon való szerepléssel szélesebb közönséghez juthat el a márka, továbbá extra bevételforrásként szolgálhat: minden bérlés után jutalék illeti meg a márkát. Mennyire válhatnak függővé a kisebb márkák/designerek a ruhakölcsönző vállalattól ezen a fajta bérlési rendszeren keresztül? Erre a Palanta alapítójával készített interjúmban kerestem a választ. A Palanta esetében a jutalék a nettó bérlési díj 20%-a, ami körülbelül 7-10 eurós jutalékot eredményez. Tekintve ennek az összegnek a kereskedelmi árhoz viszonyított csekélységét, a függővé válás esélye meglehetősen alacsony. A bérlési rendszerhez való csatlakozás sokkal inkább a körforgásos gazdálkodásban való részvétel pozitív környezeti hozadékaról szól, mintsem a pénzügyi előnyökről. Természetesen a 20%-os jutalék is motiváló tényező, azonban ennek a súlya eltörpül a bérlés egyéb előnyei mellett. Tekintve pedig, hogy készletük jelenleg nem annyira kiterjedt, és azt is 40 különböző márkától/designertől szerezték be, az egy beszállítói forrásra jutó ruhák száma meglehetősen alacsony, a beszerzés továbbá ad-hoc jellegű és nem folyamatos/periodikus, így jelen helyzetben nincs értelme a „fogoly”-szállító elmélet érvényesítésének bevezetésére (Dévényi – Lengyel, 2022).

A márkák/designerek (B2B beszerzés), vagy a felhasználók ruháit (P2P vagy C2B2C üzleti modell) kínáljuk bérbeadásra?

Ez a kérdés önmagában hordozza az üzleti modell meghatározásának kihívásait. Amint azt korábban kifejtettem, egy ruhakölcsönző működhet „klasszikus” formában, azaz rendelkezik fizikális értelemben is készlettel. Ebben az esetben a ruhákat designerektől, kisebb-nagyobb márkáktól szerzik be, vásárlás és/vagy bizományba vétel útján. Ennek a modellnek az előnye a beszállítói hálózat kialakítása fölötti teljes autonómia. Ezzel a típussal biztosítható a leginkább a bérbeadandó ruhák fenntartható forrásból való származása.

Vannak P2P típusú, platform alapú kölcsönzők is: itt a kiválasztott darab közvetlenül a felhasználók között mozog, bármilyen köztes szereplő beavatkozása nélkül. A „beszállító” ebben az esetben maga a felhasználó. Hasonló elven működik a C2B2C típusú ruhakölcsönző is, azzal a különbséggel, hogy a két felhasználó közé beékelődik maga a ruhakölcsönző, mint vállalat, aki minőségi szempontból is ellenőrzi a ruha állapotát. A bérbeadáshoz szükséges a vállalat előzetes megerősítése, amivel garantálják a megfelelő minőségű szolgáltatást, azonban a különböző szereplők közötti fuvarozás így többszörös, aminek következtében a modell fenntarthatósága megkérdőjelezhető. A P2P esetében a fuvarozás környezeti terhelése alacsonyabb, tekintve azonban a minőségellenőrzés hiányát, egy-egy rossz szolgáltatás a brand imázs rovására mehet. Ezt elkerülendő, a Palanta szinte kizárólag B2B beszerzési forrásokra támaszkodik, de tekintve a másik két modell növekvő népszerűségét, úgy döntöttek, hogy némi átalakítással beillesztik üzleti modelljükbe a felhasználó-beszállító kettősséget. Influencerekkel kezdtek el együttműködni: az ő ruháikat vették készletre, és kezdték el bérbe adni, Rent my Wardrobe címszóval (Dévényi – Lengyel, 2022). A minőség-

ellenőrzés így biztosított, a felesleges futás (és az azok általi környezeti terhelés) pedig elkerülhető.

A modell kiválasztásánál azonban nem csupán az ökológiai lábnyomot célszerű figyelembe venni. A szortiment kialakítása mellett az üzleti modell kiválasztásakor is fontos megvizsgálni a célcsoport igényeit, a különböző modellek alkalmazhatóságát a lakosság körében. A kérdőívet kitöltők csupán 5%-a jelölte, hogy nyitott lenne más használóktól való ruhabérlésre. Magyarországon így egyelőre a peer-to-peer vagy C2B2C típusú kölcsönzők helyett a klasszikus típusú kölcsönzők kialakítása javasolt, esetleg a Palantához hasonló kevert modell, amikor az alapvető koncepció B2B beszerzésen alapul, de a vállalkozás C2B2C jellegű kiegészítő szolgáltatást nyújt.

Piackutatás

A szükséges információk hatékony feltárását beszerzési piackutatás keretein belül lehet abszolválni. A Palanta a beszerzési piackutatás esetében primer és szekunder információforrásokra egyaránt támaszkodik. Az általuk leggyakrabban alkalmazott másodlagos információforrásként a különböző fenntartható márkákról szóló blogbejegyzések, szakfolyóiratok, illetve a Good on you által feltöltött márkáértékelések szolgálnak, de tekintve, hogy a keresletet nagy mértékben befolyásolják az aktuális divatipari trendek, folyamatosan figyelik az influencerek közösségi média megjelenéseit is. Emellett több elsődleges információforrás is biztosítja a piackutatáshoz szükséges háttérinformációkat. Részt vettek például az idén júliusban Amszterdamban megrendezésre kerülő Modefabrieken, ami egy ismert holland kereskedelmi esemény, de a pandémia enyhülése óta egyre aktívabban vesznek részt vállalatlátogatásokon is. Egy-egy B2B szerződést pedig mindig megelőz egy úgynevezett virtuális kávézás: a nyilvánosan is elérhető adatokon túl ez biztosít lehetőséget a márkák fenntartható törekvéseinek jobb megismerésére. Tekintve pedig, hogy több márka külföldi, és a kapcsolatfelvétel nem, vagy csak nehezen lenne megoldható, ún. brand-menedzsereken keresztül is szoktak tájékozódni (Dévényi – Lengyel, 2022).

Ajánlatok értékelése

A beszállítói ajánlatok értékelésénél számos objektív (számszerűsíthető) és szubjektív szempontot kell figyelembe venni (Hajós et al., 2007). Számszerűsíthető adat az ár, a beszállító kapacitása, a fizetési feltételek, nehezen számszerűsíthetők pedig a minőséggel kapcsolatos információk (Mankovits et al., 2015), továbbá a környezeti lábnyomot, a társadalmi felelősségvállalást is nehéz definiálni, ebből kifolyólag mérni is.

Palanta beszállítói ajánlatainak értékelésében elsődleges fontosságú az etikusság szempontja: a bérlési rendszerükbe behívott márkákkal szembeni legfőbb kritérium, hogy dolgozóiknak tisztességes fizetést, biztonságos és egészséges munkakörülményeket biztosítsanak. A platform esetében csak a fenntartható munkakörülmények teljesülése után következik a fenntartható gyártás aspektusainak vizsgálata. Fontos szempont az anyagválasztás, a gyártási technológia, de egyáltalán nem elhanyagolandó tényező az adott ruhadarab bérlés adhatóságának megvizsgálása sem (hányszor lehet minőségromlás nélkül kimosni, milyen módon kell tisztítani stb.) (Dévényi – Lengyel, 2022). Mint említettem, a fenntarthatóság

nehezen számszerűsíthető, az objektivitást elősegítheti azonban, ha a beszállítók kiválasztása során különféle standardokra, osztályozásokra hagyatkozunk. Jó kiindulópont lehet például a MADE BY egyik táblázata, amely az anyagokat osztályozza fenntarthatóságuk szerint, vagy Cramer 10R modellje, amely a gyártási technológiákat állítja sorrendbe környezeti terhelésük szempontjából. Az ajánlatok objektív értékelésében továbbá a különböző nemzetközileg elismert tanúsítványok megléte (vagy meg nem léte) lehet a ruhakölcsönzők segítségére, pl. a GOTS, Fairtrade International, PETA, OEKO-TEX STANDARD 100 stb. Ezek olyan, márkáktól független, megbízható tanúsítványok, amelyek különböző fenntarthatósági elvek – pl. bio minőség, állatkísérletmentesség, transzparencia az ellátási lánc mentén, méltányos munkakörülmények és diverzitás biztosítása stb. – teljesülését igazolják hitelt érdemlően (Zöld Gardrób, 2022b). A bérbeadásra való alkalmasság megvizsgálására szintén léteznek objektív kritériumok. Egyik legkézenfekvőbb mutatószám például az egy ruházatra eső átlagos bérbeadás száma. A Palanta esetében az egy ruhadarabra eső átlagos bérlésszám körülbelül 30 (Dévényi – Lengyel, 2022), ami az egyéb kölcsönzők által publikált adatokkal összevetve egy átlagos szám.

Beszállítók kiválasztása

A szállítóértékelésre több módszer került kidolgozásra: vannak hagyományos módszerek (kategorikus eljárás, súlyozott pontrendszer), illetve költségalapú módszerek (költségarányú módszer, tulajdonlás teljes költsége). Az objektív értékelést újabban különböző technológiai rendszerek, pl. applikációk is elősegítik. Hogy értékeljem, mennyire lehet egy tetszőleges applikáció hatékony módszere a fenntarthatósági szempontoknak is eleget tevő ruhakölcsönzők beszállítóválasztásának, vizsgálatot végeztem. A vizsgálat során a Rent the Runway teljes designer/márkakínálatát lefuttattam. Az elemzésem eszköze a Good on you nevű márka értékelőrendszer, amely egy különböző fenntarthatósági szempontok teljesülését vizsgáló platform. A rendszer több mint 500 kritériumot figyelembe véve pontozza a márkák környezettel, munkaerővel, állatokkal való kapcsolatát, és sorolja be 5 kategóriába: great (legjobb értékelés), good, it's a start, not good enough, we avoid (legrosszabb értékelés). Az értékelt márkák több mint háromnegyede – ha az értékelést számszerűvé konvertáljuk – közepesnél rosszabb, azaz kettes vagy egyes fenntarthatósági eredményekkel rendelkezik, ami alapján a RTR-ről megállapítható, hogy beszállítói forrásai kiválasztásánál nem a fenntarthatósági szempontok a mérvadók.

3. táblázat: A RTR márkáinak értékelése a goodonyou.eco szerint

Kategória	RTR márkák (db)	%
great	0	0
good	9	2,94
it's a start	33	10,78
not good enough	199	65,03
we avoid	65	21,24
<i>értékelt márkák összesen</i>	<i>306</i>	<i>100</i>
Good on you-n nem szerepel	3221	91,32
<i>összesen</i>	<i>3527</i>	<i>100</i>

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálat korlátja, hogy az értékelés nem automatikus, hanem előzetes adatgyűjtés és analízis előzi meg. Ebből kifolyólag az értékelésben előnyt élveznek a legtöbb felhasználó által kérvényezett, legnagyobb piaci részesedéssel rendelkező, vagy várhatóan jó értékelést kapó, diverzitást leginkább támogató márkák (Good On You, 2020). A vizsgálat során csupán a márkák kevesebb mint 10%-ára volt feltöltve releváns értékelés, a vizsgálat eredményessége, valamint az applikáció szállítóértékelésre való használhatósága így megkérdőjelezhető.

Fenntartható elosztási logisztika

Az Európai Unió vonatkozásában az energiatermeléssel képződik a legnagyobb kibocsátás, ezt rögtön a teher- és személyszállítás követi. 2016-ban az EU-ban 1036,2 millió tonna CO₂ kibocsátás keletkezett személyszállításból és teherfuvarozásból (EC, 2018). Mekkora a divatipar részesedése mindezen kibocsátásból? A szektor teljes CO₂ kibocsátása a 2018-as évre viszonyítva 2106 millió tonna volt. Ennek 70%-a upstream tevékenységek (pl. energiaintenzív nyersanyagfeldolgozás, előkészítés, gyártás) eredménye, míg a fuvarozás a teljes divatipari értéklánc kibocsátásának 3%-áért volt felelős (McKinsey, 2020).

Hogyan lenne csökkenthető a fuvarozásból származó károsanyag-kibocsátás? Ahogyan a McKinsey jelentése is rámutatott, a kibocsátás csökkentésében kulcsfontosságú szerepe lesz az e-járművek minél szélesebb körben való elterjedésének, valamint az ezzel kapcsolatos fejlesztéseknek (pl. magasabb teljesítményű akkumulátorok). Jelenleg azonban az e-járművekkel való kiszállítás nem, vagy csak nagyon kis mértékben megoldott. Globális viszonylatban nézve 250 autóból csupán 1 elektromos meghajtású (Coren, 2019).

A jelenlegi technológia adta lehetőségek között is vannak olyan módszerek, amelyek segítségével a kiszállítás által okozott károsanyag emisszió csökkenthető. Ilyenek pl. az FTL-

LTL-PTL megoldások. Az FTL (full truckload, jelentése komplett rakomány) fuvarozás előnye, hogy csak a teljes rakóteret megtöltve indul el a jármű, tehát a jármű kapacitása maximálisan ki van használva, nem szükséges „levegő szállításával” terhelni a környezetet. Tekintve azonban a ruhakölcsönzés jelenlegi alacsony elfogadottságát Magyarországon, egy komplett rakomány vállalaton belüli összegyűjtése reális időkeretek között nem valósulhatna meg. Sokkal előnyösebb ilyen szempontból a szállítványozói gyűjtő és a részrakományos megoldás. Ezek a fuvarozási módok lehetőséget teremtenek arra, hogy a jármű rakóterének gazdaságos feltöltéséhez több feladó is hozzájáruljon. Gyűjtőforgalom esetében a szállítványozó adott viszonylatot tekintve meghatározott menetrend szerint (adott indítási napokon) továbbítja a küldeményt meghatározott futási idő alatt, általában meghatározott díjszabás szerint. A főfuvarozás megrakása-kirakása különféle gyűjtőpontokon történik (Horváth et al., 2016), tehát a főfuvarozás mellett elő- és utófuvarozással kell számolni, ami a gyűjtőszállítványozás környezeti fenntarthatóságát megkérdőjelezi. A részrakományos megoldás ezzel ellentétben közvetlen árueljuttatást jelent feladók és címzettek között, azonban a tervezhetőség rendkívül alacsony, ami egy bérlési rendszer szempontjából kedvezőtlen, hiszen az időbeni pontos rendelésteljesítés és az alacsony átfutási idő kulcsfontosságú tényezők.

A személyes átvétel, esetleg a csomagautomatába vagy valamilyen egyéb átvételi pontra való kiszállítási mód választása szignifikáns CO₂-kibocsátás csökkentését eredményezheti CEP oldalról. Azonban általánosságban véve elmondható, hogy ezen disztribúciós megoldások esetében számolni kell a címzettek csomagautomatához vagy átvételi ponthoz való utazásának kibocsátásával, ami tekintve az ügyfelek nagy számát és a teljes mértékben egyedi fogyasztói szokásokat, igen nehezen mérhető (Diófási et al., 2019).

Az egyik legkézenfekvőbb karbonsemleges disztribúciós megoldás a hazánkban is egyre elterjedtebbé váló kerékpáros futárszolgálat. Előnye a rövid kiállási és kézbesítési idő (pl. a Hajtás Pajtás kerékpáros futárszolgálat 90 percen belüli kézbesítést garantál), a rugalmasság (pl. gyakori szolgáltatás elérés), a háztól-házig való fuvarozás lehetősége, az egyre növekvő verseny a kínálati piacon, valamint a kibocsátásmentes működés. Hátránya a magas fajlagos díjszint, a korlátolt hatótávolság, illetve a kis tömegszerűség, valamint, hogy csupán adott városban belüli kiszállítást tesz lehetővé, tehát ezzel a fuvarozási móddal csupán a budapesti bérlők igénye lenne kielégíthető. Ez a megoldás csak abban az esetben lenne tehát elfogadható, ha a ruhakölcsönző célcsoportjából egyértelműen a fővárosi lakosságot célozná meg. Tekintve azonban a Palanta statisztikáit, miszerint a vállalat bérlőinek csupán kb. 50%-a amszterdami, a bérlők másik fele egyéb városokba való kiszállítást igényel (Dévényi – Lengyel, 2022), továbbá a kérdőíves felmérésem eredményét, miszerint nincs pozitív korreláció a bérléshez való viszonyulás és a lakóhely között, a kerékpáros fuvarozást nem lehet kizárólagos fuvarozási módként alkalmazni.

A fenntarthatóbb fuvarozási módok elterjedésében nagy szerepe van a fogyasztói magatartásnak, jelen esetben a bérlők személyes preferenciáinak. A kérdőíves vizsgálatban részt vevő minta számára a legfontosabb szempont az alacsony kiszállítási díj. Tekintve azonban a bérlési rendszer specifikus jellegét, a gyors, pontos kiszállítás szintén nagyon fontos a kitöltőknek. A minimális környezeti lábnyom a kevésbé fontos tényezők között

szerepelt. A gyors kiszállítást azonban nem csak lényegesen drágább, hanem a környezetre nézve is rendkívül káros, amit az MIT kutatói empirikus vizsgálattal támasztottak alá: a gyorsabb fuvarozási módok 15%-kal több károsanyag kibocsátását okozhatják. Egy zöldebb opció nyújtásával, és a különböző lehetőségek környezeti terhelésének kommunikációjával azonban jelentős eredmények érhetők el. A kutatás kimutatta ugyanis, hogy az eredetileg gyorsabb kiszállítást választók 30%-át motiválták ezek a fajta információk arra, hogy lassabb fuvarozási módot válasszanak. A gyors és lassú fuvarozási módok közötti ökológiai különbség megmagyarázásának leghatékonyabb módját „fa” szimbólumok ábrázolásában állapították meg. Ezzel a módszerrel a vállalatok fuvarozási tevékenységéből fakadó karbonlábnyoma 25%-kal is csökkenthető (Lawton, 2021).

A zöld opció nyújtásának, és annak kommunikációjának lehetséges következményeit saját kérdőíves kutatásomban, három lépcsős válaszadós feladat keretein belül én is megvizsgáltam. A kitöltőket 3 különböző scenárióval szembesítve kértem, hogy a megadott információk alapján válasszák ki a számukra leginkább előnyben részesített kiszállítási módot, ami mindhárom esetben gyors és lassú kiszállítást, valamint személyes átvétel volt. Mindhárom esetben a személyes átvétel volt a legnépszerűbb válasz. A gyors kiszállítást környezeti terhelésével való szembesítés a vizsgálatom során is elérte a kívánt hatást: körülbelül a felére csökkent azok aránya, akik ezen információ tudatában is ragaszkodnának a gyors kiszállításhoz. A drágább, de fenntarthatóbb kiszállítást csupán a minta 5%-a preferálná.

A vizsgálat egyik korlátja, hogy nem veszi figyelembe a személyes átvétel esetén a bérlők utazásból származó kibocsátását, valamint azt, hogy a kitöltők közül talán sokan nincsenek tisztában azzal, hogy a bérlési periódus (pl. a Palanta esetében 4, 14 vagy 30 nap) magába foglalja a kiszállítást, visszaküldést is, ezért egy akár egy hetes kiszállítási idő rendkívül irreális lehet. Illetve a vizsgálatom hiányossága, ami lehetséges jövőbeni kutatás tárgyául szolgálhat, hogy mekkora zöld felárat lennének hajlandóak fizetni a bérlők zöld kiszállítáért, valamint hogyan lehetne a gyors, de ökológiailag kompenzált kiszállítást vidéken is abszolváltni.

4. táblázat: A választott kiszállítási módok közötti váltás vizsgálata

		GYORSABB KISZÁLLÍTÁ S	LASSABB KISZÁLLÍTÁ S	SZEMÉLYE S ÁTVÉTEL	nem bérelné k
1.szenárió	száll. idő	1-2 munkanap	5-7 munkanap	azonnal	
	ár	2500 Ft	1500 Ft	ingyenes	
eredmény		11,3%%	25,7%	54,7%	8,3%
2.szenárió	száll. idő	1-2 munkanap	5-7 munkanap	azonnal	
	ár	2500 Ft	1500 Ft	ingyenes	
	környeze ti terhelés	jelentős	mérsékelt	nincs	
eredmény		6,3%	25,3%	58,7%	9,7%
3. szenárió	száll. idő	1-2 munkanap	5-7 munkanap	azonnal	
	ár	3500 Ft	1500 Ft	ingyenes	
	környeze ti terhelés	mérsékelt	mérsékelt	nincs	
eredmény		5%	24,7%	59%	11,3%

Forrás: saját szerkesztés

Összefoglalás

A ruhakölcsönzés célja a ruhadarabok minél jobb kihasználtságának biztosítása, ezáltal pedig a hulladékképződés visszaszorítása. A rendszer azonban rendkívül intenzív fuvarozási igénnyel rendelkezik, aminek jelentős károsanyag-kibocsátás az egyik egyenes következménye. A bérlés fenntarthatósága ezzel erőteljesen megkérdőjeleződik. De egy fast fashion termékekből álló készlet kialakítása sem a „legzöldebb” döntés: a beszerzési logisztika ezért szintén hatalmas jelentőséggel bír fenntarthatósági szempontból. Dolgozatom

célja volt ezért egy olyan vezetői következtetés kidolgozása, ami a bérlés szempontjából legkevésbé fenntartható folyamatokat elemzi, és tesz javaslatot – vállalati joggyakorlatok összegyűjtésével, szakirodalmi források szintetizálásával, kérdőíves vizsgálatból levezetett következtetésekkel – ezek minél hatékonyabb megreformálására.

A ruhakölcsönzés jelenleg csupán egy szűk célcsoportot érdekel. A megosztásos gazdaság egyéb területeinek térnyerésével párhuzamosan azonban ennek a gyakorlatnak az egyre népszerűbbé válása is prognosztizálható. A ruhakölcsönzés minden bizonnyal talán sohasem fogja felváltani a hagyományos ruhavásárlást, azonban érdemes úgy tekinteni erre a koncepcióra, mint egyfajta rész megoldás, hiszen óriási potenciállal rendelkezik. A divatipar ugyan sohasem lesz száz százalékban fenntartható, így a bérlés sem lesz teljes mértékben kibocsátásmentes, a nagy környezeti lábnyommal rendelkező folyamatok megreformálása azonban óriási előrelépés egy környezettudatosabb divatipar megteremtése érdekében.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Lengyel Lilla (2022): A divatipar Airbnb-je: a fenntartható ruhakölcsönzési szolgáltatás logisztikai kihívásai Magyarországon.

TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Coren, Michael J. (2019): Automakers may have completely overestimated how many people want electric cars. <https://qz.com/1533976/automakers-may-overproduce-14-million-electric-cars-by-2030>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.

Dévényi Sára – Lengyel Lilla (2022): Interjú Dévényi Sárával, a Palanta alapítójával. Google Meets, 2022. október 26.

Diófási-Kovács Orsolya – Szilágyi Szilvia (2019): A Magyarországon működő CEP szolgáltatók széndioxid kibocsátásának komparatív elemzése. Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet. 176. sz. Műhelytanulmány HU ISSN 1786-3031

Dobos Emese (2019): Kiváltja a fast fashiont a ruhák kölcsönzése? Letölthető: [hvg360 - Kiválthatja a fast fashiont a ruhák kölcsönzése?](#)

Letöltés dátuma: 2022. 10. 08.

EC - European Commission (2018). EU Transport in Figures. Statistical Pocketbook 2018. Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Letölthető: https://ec.europa.eu/transport/factsfundings/statistics/pocketbook-2018_en

Letöltés dátuma: 2018. 12. 13.

Gazzola, Patricia – Pavione, Enrica – Pezzetti, Roberta – Grechi, Daniele (2020): Trends in the Fashion Industry. The Perception of Sustainability and Circular Economy: A Gender/Generation Quantitative Approach. Sustainability. 12. évf. 7. szám p. 8.

Good On You (2022): Guide to the Good On You Brand Rating System Letölthető: <https://goodonyou.eco/wp-content/uploads/2020/08/Good-On-You-Brand-Rating-System-August-2020-1.pdf>

Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.

Gyde, C. – McNeill, L.S. Fashion Rental: Smart Business or Ethical Folly? Sustainability 2021, 13, 8888. <https://doi.org/10.3390/su13168888>

- Hajós László – Pakurár Miklós – Berde Csaba (2007): Szervezés és logisztika. Debrecen: Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, 2007. – ISBN 978 963 9732 69 8
- Horváth Annamária – Karmazin György (2016): *Nemzetközi közúti áru fuvarozás és szállítmányozás* [Digitális kiadás.] Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597418> Letöltve: https://mersz.hu/hivatkozas/dj70nkaes_43_p2/#dj70nkaes_43_p2
Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.
- Lai Xiangyu (2018): Supply Chain Strategic Fit: Two Fashion-Renting Cases. Contemporary Case Studies on Fashion Production, Marketing and Operations. Springer Series in Fashion Business. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-7007-5_10
- Lampért Zsófia (2021): A ruhabérlés többet árt a környezetnek, mintha kidobnánk?!
Letölthető: <https://marieclaire.hu/eletmod/2021/07/26/ruha-berles-kornyezetszennyezes/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 09.
- Lawton George (2021): 10 strategies for more sustainable last-mile delivery. Letölthető: <https://www.techtarget.com/searcherp/feature/10-strategies-for-more-sustainable-last-mile-delivery>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.
- Lengyel Lilla (2022): A divatipar Airbnb-je: a fenntartható ruhakölcsönzési szolgáltatás logisztikai kihívásai Magyarországon. Szakdolgozat. Budapest, BGE KKK, 2022.
- Levänen, Jarkko – Uusitalo, Ville – Härri, Anna et al (2021): Innovative recycling or extended use? Comparing the global warming potential of different ownership and end-of-life scenarios for textiles. Environ. Res. Lett. 16 (2021) 054069
<https://doi.org/10.1088/1748-9326/abfac3>
- Lockwood, Lisa (2018): The Savvy Rental Strategy Behind Caastle. Letölthető: <https://wwd.com/business-news/retail/the-savvy-rental-strategy-behind-caastle-1202927898/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 16.
- Mankovits Tamás – Hajdu Sándor – Tagai Krisztián (2015): Logisztika-ellátási lánc (beszerzési- és termelési logisztika). Debreceni Egyetem Műszaki Kar, Debrecen. ISBN: 978-963-473-907-4
- McKinsey&Company Global Fashion Agenda (2020): Fashion On Climate. How The Fashion Industry Can Urgently Act To Reduce Its Greenhouse Gas Emissions.
- Nyilas Andrea (2022): Körkörös gazdaság a divatiparban. Letölthető: <https://greendex.hu/korkoros-gazdasag-a-divatiparban/>
Letöltés dátuma: 2022. 08. 21.
- Palanta (2022): Our Impact. Letölthető: <https://palanta.co/pages/our-impact>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 25.
- Remake (2021): Fashion Accountability Report. Letölthető: <https://remake.world/2021-remake-fashion-accountability-report/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.

- Smith, P. (2022): Rental apparel market revenue worldwide 2019-2026. Letölthető: <https://www.statista.com/statistics/1195613/rental-apparel-market-revenue-worldwide/>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 26.
- Szegedi Zoltán, Prezenszki József (2017): Logisztika menedzsment. Kossuth Kiadó.
- Zöld Gardrób (2022a): Mi a slow fashion és miért érdemes foglalkozni vele? Letölthető: <https://www.zoldgardrob.hu/post/mi-a-slow-fashion-%C3%A9s-mi%C3%A9rt-%C3%A9rdemes-foglalkozni-vele>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 16.
- Zöld Gardrób (2022b): Fenntartható ruhakészítés és anyagok – Tanúsítvány kisokos.
Letölthető: <https://www.zoldgardrob.hu/tanusitvany-kisokos>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 27.

Rövidítések jegyzéke

- kkv: mikro-, kis- és középvállalkozás
B2B: business to business (vállalatok közötti tranzakciókat jelöl)
C2B2C: consumer to business to consumer
CEP: Courier, Express, Parcel (futár-expressz-csomag)
kkv: mikro-, kis- és középvállalkozás
MIT: Massachusetts Institute of Technology
P2P: peer-to-peer (közvetlen kommunikáció)

GAZDASÁGINFORMATIKA – E-BUSINESS

Pfeiffer Ádám

Master Data - Törzsadatok a digitalizált ellátási láncok világában

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

TDK Konzulens: Dr. habil. Juhász Tímea

Bevezetés

Globalizálódó világunk egyre több szegmensét már kisebb-nagyobb mértékben átszövik a digitalizáció modernkori, életünket megkönnyítő vívmányai. Az információs technológia legújabb megoldásainak bevezetése, mindennapos használata és lehetséges fejlesztésének állandó monitorozása mára a közép- és nagyvállalatok versenyképességének egyik legfontosabb sarokkövét alkotják. A gazdasági környezet leomló korlátai teret engedtek a világméretű ellátási láncok kialakulásának, a technológiai forradalom eszközei pedig elektronikus színteret biztosítanak a láncokban kooperáló vállalatok kommunikációjának, az átlátható és könnyebben irányítható folyamatszervezésnek. Számtalan tényező finomhangolása szükséges egy versenyképes lánc megteremtéséhez, a multinacionális vállalatoknak pedig az ellátást optimalizáló és működtető tevékenységeiket szétszórta, a legkülönbözőbb helyzetű országokban és legkülönbözőbb gazdasági környezetben kell egységesíteniük. Szinte az átláthatatlanságig gubancolná a szálakat ez a szétszórtság, ha nem lenne manapság lehetőségünk a technológiának köszönhetően adatok és információk létrehozására, tárolására, menedzselésére.

Az üzleti folyamatok digitális fejlődése rengeteg új lehetőséget biztosít a gazdaság minden egyes területén, így az ellátási láncban együttműködő szervezetek számára is. Korunk tendenciája, hogy ezeket a digitális megoldásokat egyetlen rendszerbe lehessen koncentrálni, ezáltal kialakítva egy összekapcsolt platformot. Az ilyen digitális platformok pedig, akárcsak a legtöbb informatikai rendszer, adatokkal dolgoznak. Ebből adódóan tehát el kell látnunk ezeket a programokat azokkal a lényeges üzleti alapinformációkkal és adatokkal, amikből a későbbiekben a felhasználók dolgozhatnak, és amelyek megteremtik az elektronikus vállalati működés környezetét. Ezen információk a törzsadatok, az úgynevezett Master Data, a lényeges üzleti adatok egyedi és kizárólagos forrása. A kulcsfontosságú üzleti entitások adatai, amelyek egyfajta kontextust biztosítanak az üzleti tranzakciókhoz és egyéb műveletekhez.

Szakirodalmi kutatásom során utána jártam, miért olyan fontos a Master Data és annak tudatos, helyes és innovatív alkalmazása a technológia egyre gyorsuló üteme mellett. Primer kutatásomban pedig mélyinterjúk során mértem fel a törzsadatok tényleges szerepét, fontosságát a velük napi szinten tevékenykedő vállalati munkatársak szemszögéből. Végül a kutatási eredmények kiértékelésével vontam le a végső következtetéseket.

Kutatásom hipotézisei

- A Master Data a digitális ellátási láncok hatékony működésének kulcsa.
- A törzsadatok meghatározó alkotóelemei a reziliens ellátási láncoknak.

- A téves törzsadatokkal történő munkavégzés, illetve a problémák korrigálása számottevő anyagi- és időveszteséggel jár.

A Master Data alappillérei

„Az elmúlt évtizedekben a vállalati értékteremtő folyamatok információs rendszereinek fejlődését két alapvető tendencia jellemezte. Egyrészt folyamatosan nőtt az alkalmazott információs részrendszerek közötti integráció foka, másrészt megfigyelhető, hogy a részrendszerek fokozatosan elmozdultak a rövid távú tranzakciós tevékenységektől a hosszabb időtávot felölelő tervezési és ellenőrzési tevékenységek támogatására létrejött információs rendszerek alkalmazása felé. Az információs rendszer esetén szükséges integráció biztosításának, az egyes funkciók és a vállalatok közötti információs korlátok ledöntésének legfontosabb eszközei közé tartozik a felhasználásra kerülő adathalmaz egységesítése, elsősorban az integrált vállalatirányítási rendszerek terjedése révén, és az elektronikus adatsere alkalmazása” (Chikán - Demeter, 2003).

Ahhoz, hogy a különálló adatok halmazából olyan rendszert hozzunk létre, amely lehetővé teszi a velük történő munkavégzést, szükségünk van egy környezetre, amelyben ezek az adatok értelmezhetőek, megjeleníthetőek és karbantartásuk is biztosított. Erre a feladatra hivatottak az ERP rendszerek, a vállalatirányítási rendszerek. Az ERP (Enterprise Resource Planning) nem más, mint egy olyan szoftver, amely integrált üzleti folyamatok kezelését teszi lehetővé azáltal, hogy a benne rögzített szervezeti adatokat a vállalat részlegeinek valós időben elérhetővé teszi (vállalatiranyitasi-rendszer.hu, 2022). Ezen szoftverek lényege tehát, hogy a különálló, egymással nem összekötött platformok helyett egy centralizált adatbázisként szolgálja a vállalat folyamatainak majdnem minden területét. Másik hatalmas előnye pedig, hogy nem csak vállalaton belül, de azon kívül is összeköti az egy ellátási láncban kooperáló vállalatokat.

Scott Taylor data manager, előadó és szerző szerint minden adatmigrációs programhoz és vállalati adatkezelési kezdeményezéshez ugyanaz az öt általános követelmény szükséges, hogy megalapozzuk a könnyen kezelhető és hatékonyan használható Master Datat. Ezeket Scott a Master Data 5 alappilléreinek nevezte el, melynek elemei az érték, a strukturáltság, a hozzáférhetőség, a lefedettség és a minőség.

Egy jó minőségű, megbízható és validált, ezáltal valóban értékes adat az alapja minden munkának és döntésnek, amit ezekre alapozva végzünk. A második alappillér a strukturáltság, abból indul ki, hogy az adathalmazokat átlátni csakis rendezettségben és ésszerű felépítésben képes a munkavállaló. A harmadik, Scott által megnevezett alappillér, a hozzáférhetőség fontosságára mutat rá. A törzsadatoknak különböző folyamatokba és vállalati rendszerekbe is be kell áramolniuk, biztosítva azt, hogy minden munkatárs hozzáférjen a munkája elvégzéséhez szükséges és megfelelő információhoz. Ezekkel egyetemben meg kell valósulnia az üzleti lefedettségnek is. Fontos, hogy minden olyan területen legyen strukturált törzsadatunk, ahol tevékenykedünk. Végül, de nem utolsó sorban kritikus a törzsadatok szempontjából, hogy megbízhatóak legyenek. Időszerűnek és ellenőrzöttnek kell lenniük, lényeges tehát, hogy karbantartásuk folyamatos és pontos legyen (Taylor, 2019).

A vállalati működés széleskörű támogatása

A keretrendszerünk már meg is van egy törzsadatokkal operáló ERP rendszerhez, már csak meg kell tölteni tartalommal. De mi is ez a tartalom? Milyenek ezek a törzsadatok pontosan, hol és mire is használhatja őket a vállalat?

Ahhoz, hogy megértsük, milyen törzsadatokat találunk az integrált vállalatirányítási rendszerek berkein belül, meg kell vizsgálnunk, mely vállalati területeket fed le egy ilyen program. Ennek szemléltetésére az SAP vállalatirányítási rendszer moduljait hívom segítségül, ugyanis moduláris felépítése világosan rámutat azon jelentős területekre, amelyeken a leginkább meghatározó a törzsadatok ilyen nagykaliberű felhasználása. A négy nagy fő-modul lefed három fontos vállalati operációs területet; a logisztikát, a pénzügy/számvitel és az emberi erőforrás területét, illetve találunk alkalmazásokat átfogó funkciókat is. Az, hogy ezek a modulok hogyan is bírnak befolyással az adott területekre, arra a modulok funkciói válaszolnak:

Pénzügyi és számviteli modulok

A pénzügyi és számviteli modul (FI) a vállalat külső könyvelési és számviteli funkciókért felelős és tartalmazza az összes adóra vonatkozó beszámolót az egyes országok szabályozása szerint. A kontrolling modul (CO) kezeli a vállalat belső könyvelését és költséggazdálkodását. Általa átláthatóvá válnak a költségstruktúrák és az azt befolyásoló tényezők, képes követni a különböző projektekkel kapcsolatos pénzmozgásokat és az eszközbeszerzést. Az eszközgazdálkodási modul (AM) a vállalat által birtokolt eszközökkel kapcsolatos minden műszaki és gazdasági tevékenység kezeléséért felelős. A projektrendszer modul (PS) pedig a projekttervezést és az ahhoz kapcsolódó feladatok támogatását képes ellátni. Segítséget nyújt mind a projekt irányításához, mind pedig annak kiértékeléséhez, a határidő- és költségtervezéshez (Zolnai, 2022).

Logisztikai modulok

Az anyaggazdálkodási (MM) egy olyan modul, mely segíti a szervezeteket a beszerzésben, anyaggazdálkodásban, a készletkezelésben és az anyag-bevételezésben, emellett számlaellenőrzésre és a szállítóértékelésre is alkalmas. Legfőbb törzsadata az anyag törzs, amely az összes olyan adatot tartalmazza, amit a szóban forgó anyagot leírja, meghatározza és szükséges a karbantartásához. A termelésirányítási modul (PP) a hosszú- és rövidtávú munka termelés- és szükséglettervezését, a nagyvonalú és részletes ütemezést, erőforrástervezést, a gyártás vezérlését támogató funkciókért felelős. Legfőbb adatai az anyag törzs, az anyagjegyzék (Bill of Materials), a műhelyek adatai, az anyagszükséglet tervezés adatai és a művelettervek. Az értékesítési (SD) modul funkciói támogatják a rendelésvételt, a kiszállítást és a számlázást, lefedik az értékesítés és a disztribúció területeit. Legfontosabb törzsadatait a vevő- és anyag törzs, a szállítási módok, az útvonalak, a kondíciók, a fuvarozói és az árazási törzsadatok teszik ki. A karbantartási modul (PM) a munkahelyek és munkaeszközök karbantartásának szervezését és annak lebonyolítását, illetve a már értékesített termékek szervizelési szolgáltatásának menedzselését képes támogatni. A minőségbiztosítási modul (QM) pedig lehetőséget nyújt a teljeskörű minőségbiztosításra (Zolnai, 2022; tutorialspoint.com, 2022).

HR modulok

A humán erőforrás modul (HR) különböző funkcióival teljes körű megoldást biztosít a munkaerő-gazdálkodással kapcsolatos feladatokban, mint például az időgazdálkodás, bérszámfejtés, útiköltség-elszámolás vagy munkaerő-tervezés (Zolnai, 2022).

Alkalmazásokat átfogó modulok

A munkafolyamat modul (WF) segítségével növelhető az irodai, osztályok közötti kommunikáció, és a szervezet hatékonysága, a tranzakciók integrálása és automatizálása a különböző modulokon keresztül. Léteznek szakmai megoldás modulok is (IS) melyeket az iparágak vezető vállalataival és tanácsadó partnerekkel szorosan együttműködve bővít az SAP (Zolnai, 2022).

Az SAP klasszikus moduljait áttanulmányozva világossá válik, hogy a vállalat minden elérhető szegmenségt igyekszik lefedni, ahol a digitális irányítás megoldható.

Törzsadatok a vállalaton belüli és vállalatközi kommunikáció szolgálatában

Adatok alatt olyan tényekről, jelekről és számokról beszélünk, amelyek még feldolgozást igényelnek. Ezeket adatbázisokban tároljuk, melyek az adatok szervezett gyűjteményei és lehetővé teszik azok tetszőleges szempontok szerinti rendszerezését és visszakeresését. Az adatok cseréje az adatátvitelen keresztül valósul meg, ami két vagy több eszköz közötti adatcserét jelent (Szegedi Tudományegyetem, 2001).

Az elektronikus adatcsere (Electronic Data Interchange) az üzleti dokumentumok vállalatok közötti elektronikus cseréjét lehetővé téve segíti elő az együttműködő üzleti felek folyamat-orientált együttműködését. A cégek számítógépei egymás között automatikusan küldenek adatokat tartalmazó dokumentumokat az EDI formájában, ezen adatokat pedig a fogadó fél ügyviteli rendszere automatikusan dekódolja és dolgozza fel. Az elektronikus iratok EDI alapú kommunikálása szabványosított keretek között valósul meg, ezáltal növelve a tranzakciók, ügyletek sebességét, megbízhatóságát és pontosságát. Ezzel párhuzamosan jelentősen csökkenti az üzleti kapcsolattartás költségét is (tudasbazis.kulcs-soft.hu, 2022).

Az elmúlt pár év alapjaiban változtatta meg az életünk számos pontját. A koronavírus járvány, a klímaváltozás, illetve a világpolitikai instabilitás évről évre, hónapról hónapra nehezebb helyzetbe sodorják társadalmunkat, bolygónkat és az eddig hosszú évek, évtizedek alatt kialakult és finomhangolt ellátási láncokat is. Arra a kérdésre, hogy a vállalatok milyen tanulságokat szűrtek le a megpróbáltatásokkal teli pandémia évekből, a KPMG egy friss, 2022-es kutatása volt segítségemre, amely 164 nagy termelővállalat vezetőjét kérdezte a témában. A megkérdezett, vállalatokat vezetői szerint két fontos és egymáshoz szorosan kapcsolódó tanulsága volt a járvány időszakának. Egyfelől kiderült, milyen kritikus fontossággal bírnak a stabil ellátási láncok a vállalataik ellenállóképessége, azaz rezilienciája szempontjából. Másrészt az is világossá vált, hogy a reziliencia fejlesztésében milyen nagy szerep hárul az új, digitális technológiákra (blog.kpmg.hu, 2022).

A Világgazdaság egy 2021-ben megjelent elemző cikke szerint az ellátási lánc megerősítése jelentős mértékben a naprakész, megbízható információkhoz való gyors hozzájutástól függ.

Ennek hatásos eszközei a cikk szerint az ERP rendszerek és a beléjük táplált adatok lehetnek. Általuk a vezetők és menedzserek láthatják, hogy az ellátási láncban bekövetkezett változások vagy esetleges problémák miként befolyásolják a szervezet egyes szegmenseit. Az ellátási láncok várhatóan átalakulnak a közeljövőben, és a kooperáció szereplői között az adatmegosztás kerül majd előtérbe. Ennek a folyamatnak viszont nélkülözhetetlen feltétele, hogy tagjainak technológiája elérjen egy bizonyos integrációs szintet, emellett szorosabb bizalmi kapcsolat alakuljon ki az üzleti felek között (Simonyi, 2021).

A hibás adatok veszélyei

Számos módon előfordulhat, hogy törekvéseink ellenére sajnos hiba csúszik az adathálózat rendszerébe, ezzel akár a vállalat egészére kiható súlyos problémát okozva. Mik is pontosan a leggyakoribb hibák, melyek egy nem megfelelő Master Data Management során előfordulhatnak? És milyen károkat képes okozni elterjedésük egy szervesen összefüggő digitális ügyviteli rendszerben?

A pontatlan adatok gyakori okai

Az adatok duplikálódása, azaz többszöröződése gyakori hiba, ami általában a cégek növekedésének eredménye. Ahogy egy vállalkozás növekszik, általában az elsők között új szoftverekbe fektetnek be (inecta.com, 2018). Ha ezek a szoftverek nem integráltak és nem egyeztetjük, uniformizáljuk a bennük lévő adatokat, akkor könnyen előfordulhat, hogy számos felületen egymásnak ellentmondó adataink lesznek ugyanazon üzleti entitásról.

A különböző adatmegadási formátumok is gyakran zavaró hibákhoz vezethetnek. Egy német cég esetében például, amely jelen van Magyarországon is, a dátum írásmódja gyakran fejtörést okozhat a munkavállalóknak. Ha az adatok formázása nem következetes a vállalati adatkészletekben, nagyon időigényes lehet azok feldolgozása. Ha az adatformázási problémák elég súlyosak, lehetetlenné válhatnak a lekérdezések és az adatok feldolgozása. A probléma leggyakoribb oka az adatok homogenitásának hiánya (runneredq.com, 2022).

Végül elérkezünk a legsokrétűbb tényezőhöz, ami hibák keletkezését eredményezheti az adathálózatban, ez pedig maga az ember. A rossz mezőbe beírt adatok, a kihagyott bejegyzések és a helyesírási hibák emberi tényező bevonásával számos esetben elkerülhetetlenek. A humán munkaerő beavatkozása azonban fontos faktora az adatok kezelésének és karbantartásának. Egy adathálózat önmagától nem tudná frissíteni adatbázisát, nem tudhatja például, hogy a vállalat mondjuk szerződést kötött egy új beszállítóval, és annak mik is pontosan a releváns adatai. Ezeket az adatokat emberek táplálják a rendszerbe, akik hibázhatnak néha, ám képesek ellenőrizni és korrigálni is az adatokban keletkezett hibákat.

A hibás adatok hatásai

A cégek gyakran jelentős erőforrásokat fordítanak a törzsadatok minőségének biztosítására, ennek kezelése azonban nem mentes a kihívásoktól. Mivel a törzsadatok jelentik a legértékesebb információforrást a szervezet összes részlege számára, azok bármilyen eltérése több üzleti folyamatra is kihat a vállalatnál. Bármilyen hiba a törzsadatokban lavina hatást vált ki, amit annak keletkezése után nagyon nehéz nyomon követni (Caous, 2020). Munkavállalók nap mint nap ezekre az adatokra támaszkodva hoznak meg döntéseket az

egész vállalaton belül, osztályokon átívelően. A pontatlan adatok félrevezető eredményeket produkálnak, és a vállalatok rossz adatok alapján rossz döntéseket hozhatnak. Ahogyan azt Scott Taylor, a már említett data menedzser, előadó és szerző mondása is tartja, „jó döntések rossz adatok alapján meghozva csak olyan rossz döntések, amelyekről még nem tudunk” (Janardhanan, 2022).

Primer kutatás

Primer kutatásom keretein belül megvizsgáltam, mennyire állják meg helyüket a szakirodalmi kutatás során feltárt megállapítások és utána jártam, mit is gondolnak a törzsadatokról mind a Master Datával közvetlenül, mind közvetetten dolgozó alanyok. Nem merült fel számomra a kvantitatív kutatás lehetősége, hiszen árnyalt és mély információkra volt szükségem, melyeket feltáró jelleggel használhattam hipotéziseim szakszerű megközelítéséhez. Az egyének törzsadatokhoz való viszonyának alapos megértése céljából döntöttem tehát a kvalitatív kutatás, ezen belül is a mélyinterjúk készítése mellett. Ez volt a tökéletes eszköze annak, hogy az mélyinterjúk alanyaival személyesen átbeszéljek különböző szerteágazó kérdéseket és fény derüljön az összefüggésekre is.

Primer kutatásom két fő célcsoportja pedig a törzsadatokkal közvetlenül dolgozó és az azokat közvetetten felhasználó alanyok voltak. Személy szerint én mind a két csoportban megfordultam már, elsőként a Master Data közvetlen karbantartójaként, jelenleg pedig adatok közvetett felhasználójaként. A közvetlen felhasználók csoportja felelős a Master Data Managementért, azért a folyamatért, melynek célja a megbízható törzsadatok létrehozása, kezelése és fejlesztése. Ők tehát azok, akik konkrétan belenyúlnak a törzsadatokba, menedzselve azt. A közvetett felhasználók csoportja a törzsadatok kvázi „hasznélvezői”, akik különböző rendszerek segítségével megjelenítetik a munkájukhoz éppen szükséges adatokat és információkat szűrnék le belőlük, döntéseket alapoznak rájuk, illetve a digitális rendszer képességeinek keretein belül tranzakciókat hajtanak végre velük.

Mélyinterjúk kutatásomat egy világszínvonalú technológiákat gyártó nemzetközi cég logisztikai részlegén végeztem. Mindkét csoportnak külön kérdéssorral készültem, hiszen mint azt már említettem, eltérő feladataikból kiindulva más-más szemszögből tudják értelmezni a Master Data gyakorlati szerepét. A közvetlen törzsadat felhasználóknál a folyamatok hátterére voltam kíváncsi. Arra, hogy miként látják, gondolják, menedzselik az adatokat, milyen prevenciók technikáik vannak a hibák megelőzésére, illetve az esetleges téves adatok milyen problémákat jelentenek számukra. A közvetett törzsadat felhasználóknál konkrétan a Master Data munkájukban betöltött szerepére és fontosságára voltam kíváncsi, emellett fel akartam térképezni, mennyire áramolnak ezek az adatok a szervezeten belül és mindenki hozzáfér-e a számára szükséges törzsadatokhoz. Mindezekon felül az is érdekelt, hogy esetükben hogyan is csapódik le egy hibás törzsadat rendszerbe kerülése és számukra milyen problémákat, veszteségeket eredményez az adatokban fellelhető inkonzisztencia. Kíváncsi voltam továbbá, hogy felhasználják-e ezen adatokat különböző elemző munkákhoz a vállalati reziliencia megteremtése céljából.

A közvetlen törzsadat felhasználók csoportjának interjúalanyai egytől egyig a céges data management csapatban dolgoznak. Ők együttesen adtak választ nekem azokra a kérdésekre,

melyekre a szempontjukból kíváncsi voltam, hiszen munkájuk jellege csoporton belül hasonló. A közvetett felhasználók szerepe viszont már vállalati osztályonként változik, ezért fontos tisztázni, milyen munkakörben és pozícióban tevékenykedő munkatársakat kérdeztem pontosan. Mint azt említettem, kutatásomat logisztikai osztályon végeztem, így lehetőségem nyílt egy csapat-koordinátort, egy logisztikai elemzőt és öt logisztikai tervezőt meginterjúvolni. (Az interjúalanyok csak anonimitás biztosítása mellett válaszoltak kérdésekre.) A primer kutatás kiértékelését hipotézisenként végeztem.

Első hipotézis vizsgálata

„A Master Data a digitális ellátási láncok hatékony működésének kulcsa.”

Hogy gyakorlati oldalról is kiderítsem ezen hipotézisem helytállóságát, a közvetett felhasználók körében arra voltam kíváncsi, hogy mindennapos munkájukban milyen szerepet tölt be a Master Data. Az általam megkérdezett logisztikai tervezők és elemzők egyetértének abban, hogy egy ilyen magas szinten digitalizált közegben rá vannak utalva arra, hogy az általuk használt rendszerek milyen adatokat mutatnak számukra, bízva azok igazságtartalmában és aktualitásában. Munkájuk lényegi részét alapozzák ezen adatokra, ezért kiemelten kritikus fontossággal bír az a háttérmunka, amit a Master Datat menedzselő csapat végez. A tervezők és az elemzők leginkább a beszállítói-, a vevői- és a gyári lokációs adatokat, a fuvarozók adatait, a hozzájuk tartozó kontakt információkat, emellett az anyagtörzset is gyakran használják a rakatolhatóság és szállítási kondíciók meghatározása céljából. Ők ugyanis ezen relációk alapján terveznek meg és állítanak fel újabb útvonalakat, megszabva rá a szállítási feltételeket, kiválasztva rá a legalkalmasabb fuvarozót. Az általam kérdezett logisztikai elemző elmondta, számos alkalommal készít riportot többek között törzsadatokból, amik alapján megvizsgálják, melyek azok az útvonalak, ahol be kell avatkozni költségcsökkentő megtakarítások elérése céljából.

Összességében tehát láthatjuk, hogy a digitális megoldásokat eszközlő ellátási láncban dolgozó logisztikai tervezők, elemzők munkájának megkerülhetetlen elemei a törzsadatok. A tervezés, elemzés folyamatát online térben túlnyomórészt ezen adatokra támaszkodva végzik. Mindennapi munkájuk jelentős részét megkönnyíti, ha a háttércsapat valid, strukturált és hozzáférhető törzsadatokon alapuló adatbázisokat hoz létre, kezel és monitoroz. De vajon miként vélekedik ugyanezen adatokról az a bizonyos háttércsapat?

A közvetlenül törzsadatokat használók csoportjánál a témában való jártasságuk miatt egyáltalán nem kertettem, egyből feltettem az egész csapatot képviselő interjúalanyom számára a kérdést, kollektívan miben látják fontosságát a törzsadatoknak egy vállalat számára, ha az digitális úton szeretné megvalósítani munkavitelét? Erre alanyom megdöbbenésemre gyakorlatilag más szavakkal, de egyből körülírta a Scott Taylor által is megnevezett Master Data alappilléreket és rámutatott, hogy véghezvitelük által jelentős mértékben gyorsítható az információmegosztás, ami szerinte a törzsadatok egyik legnagyobb előnyét is jelenti az ellátási lánc szempontjából. Az, hogy standardizált formában validált, ezáltal átlátható és a munkatársak által hozzáférhető, lekövethető adatokból adatbázist hozunk létre, lényegesen gyorsítjuk az információ elérését a felhasználók számára. Az ellátási láncokban pedig mint azt

jól tudjuk, nem csak materiális tényezőket áramoltatunk céljaik felé, de az is jelentős fontossággal bír, hogy az információ mihamarabb eljusson a megfelelő helyre.

A Master Data gyors lehívása tehát hatalmas előnyt és könnyebbséget jelent a logisztikai tervezőknek és elemzőknek. De vajon a munkatársak minden olyan törzsadatot el is érnek, ami munkájuk során szükséges? Interjúalanyaim válaszai alapján egytől egyig hozzáférnek azokhoz az adatokhoz, melyek a mindennapos munkavitel során elengedhetetlenek számukra. Az valid adatokhoz való gyors hozzáférés által tehát hatékonyan tudják működtetni ezt a magas fokon digitalizált ellátási láncot.

Második hipotézis vizsgálata

„A törzsadatok meghatározó alkotóelemei a reziliens ellátási láncoknak.”

Az első hipotézisre irányuló mélyinterjú válaszokból megállapítást nyert, milyen fontos tulajdonsága a Master Data-nak, ha a munkavállalók a számukra releváns törzsadatokat gyorsan elérik, ezzel hamar a megfelelő információs alaphoz jutva munkavégzési és döntéshozatali célból. Emellett az első hipotézis mélyinterjú kutatásából az is kiderült, interjúalanyaim hozzáférnek a számukra szükséges adatokhoz.

Ezzel a megfelelő lefedettséggel és törzsadatokhoz való hozzáférhetőséggel lényegesen javul a logisztikai osztály, ezáltal az ellátási lánc belső és külső hatásokra adott válaszejeje. Erre mutatott rá Master Datával közvetlenül foglalkozó interjúalanyom, aki kifejtette, törzsadatok nélkül nem tudnak naprakész képet adni a logisztikai hálózatról és az esetleges változtatásokról, ami pedig egy lényeges eleme az on-time folyamatok menedzselésének. Ezáltal megállapítható, a törzsadatok az ellátási lánc ezen műveleteinek hatékony eszközeül szolgálnak.

Emellett képet kaptam arról is, mivel érik el a közvetlen törzsadat menedzselők azt, hogy a Master Data gyors és valid információforrásként ne csak a vállalati reziliencia egy lehetséges eszköze legyen, de minél több munkavállaló éljen is a kínálózó lehetőséggel. Megtudtam, hogy az eddig említett és nélkülözhetetlen háttérmunka mellett a data management csapat oktatással igyekszik tájékoztatni a cég munkavállalóit arról, hogy milyen lehetőség rejlik számukra a törzsadatok lehívásában. Az oktatómunka is hozzájárul a rezilienciához, hiszen annak egyik alapja, hogy minél tájékozottabbak legyünk lehetőségeinkről abban az esetben, ha valamilyen külső-, illetve belső változásra a megfelelő választ keressük.

Az ilyen sokrétű gazdasági behatásokkal teli időkben, mint amilyen a mostani is, kritikus fontossággal bír, hogy a változásoknak megfelelően optimális költségek mellett üzemeltesse ellátási láncát a vállalat. Erre logisztikai elemző alanyom gondolatai hívták fel a figyelmem, aki kifejtette, munkájának jelentős részét teszi ki, hogy a változó gazdasági behatások következtében újragondolja a már rendszerbe implementált útvonalakat, költségcsökkentő megtakarítások elérése érdekében.

Láthatjuk tehát, hogy a gyakorlatban is alkalmazzák az adatok, többek között törzsadatok nyújtotta elemzés lehetőségét annak érdekében, hogy a vállalat a megfelelő válaszokat tudja adni környezetének váratlan változásaira. A folyamatos fejlődés érdekében az elemzés

nyújtotta lehetőséget kihasználva a vállalat növelni tudja rezilienciáját, ezáltal védve ellátási láncát és így a cég sikerességét.

Harmadik hipotézis vizsgálata

„A téves törzsadatokkal történő munkavégzés, illetve a hibák korrigálása számottevő anyagi- és időveszteséggel jár.”

Harmadik hipotézisemmel kapcsolatban arra voltam kíváncsi, hogy a közvetlen törzsadat felhasználó csapat miként igyekszik megelőzni ezeket a hibákat, illetve mekkora ráfordítást jelent számukra a problémák korrigálása. Az adatok közvetlen felhasználóitól pedig arra voltam kíváncsi, milyen ráhatással vannak munkájukra az esetlegesen felmerülő téves információk.

Ahogy az azt közvetlen törzsadat felhasználó alanyomtól megtudtam, új logisztikai útvonalak rendszerbe történő betáplálásakor minden törzsadat konfirmálásra kerül az érintett felek által. Kiemelte, „ha ezen a ponton elsiklunk egy információ felett, az az egész implementáció sikerességére hatással van”. Csak miután minden érintett fél alaposan átelemezte és jóváhagyta az adatokat, kezdődik meg az útvonalak rendszerbe történő bevitele. Emellett a törzsadatok módosítása is hasonló alapossággal és körültekintéssel történik a felek által, ezzel is hangsúlyt fektetve a Master Data alappillérek egyik legmeghatározóbb pontjára, a megbízhatóságra.

Sajnos még az aprólékosan átgondolt eljárásokba is csúszhat hiba olykor-olykor. Közvetlenül Master Datával dolgozó interjúalanyom elmondta, munkájuk során problémát a későn átadott és későn megkapott információk, illetve az elhúzódozó módosítások jelenthetnek az érintett partnerekkel való egyeztetés miatt.

Közvetett törzsadat felhasználóknál arra a kérdésre kerestem a választ, milyen bonyodalmakat okozhatnak a valótlan, hibás és elavult adatok számukra. Az anyagiakban és időben nem mérhető, ám így is nagyon súlyos veszteségeket csapat-koordinátor interjúalanyom emelte ki. Szerinte a pontatlan adatokon meghozott döntések felsőbb szinteken presztízsveszteséssel járhatnak, emellett könnyen a külső partnerekkel ápolt kapcsolatok megromlásához vezethetnek. Belegondolva stratégiai távlatokban ezek már önmagukban is komoly ártalmat jelentenek.

Másik súlyosan fenyegető és mindenáron elkerülendő tényező a gyártósor leállása. Az logisztikai részleg működésének legfőbb célja, hogy a fuvarokat, az ellátási láncot, ezáltal a gyárak, gyártósorok működését biztosítsák. Ha viszont a sorok az ellátás megszakadása okán leállni kényszerülnek, az a vállalat egészére nézve hatalmas idő- és pénzvesztést jelent. Ha a gyártósor ellátását támogató folyamatot digitális eszközökkel végezzük, kikerülhetetlen fontossággal bírnak minden olyan adatok, amik a döntések meghozatalához, a lánc optimális működtetéséhez szolgálnak alapul. Egy logisztikai tervező alanyom szavaival élve „rengeteg többletmunka, ha egy útvonalon rossz döntés születik a hibás adatok miatt. Mindenekelőtt meg kell keresni a gyökérokot, hogy milyen hibaforrásból származik a felmerült probléma és az ezzel járó plusz költség”. A valótlan információk alapján hozott döntések és azok végrehajtása pedig anyagi veszteséggel is fenyeget, nem csak a gyártósor leállításának esetén.

Erre jó példa lehet egy elavult, de nem frissített szállítói lokációs adat. Gondoljunk csak bele például abba, milyen könnyen késést eredményezhet, ha rossz földrajzi adatok alapján a fuvarozó rossz címre megy! A szállítmányok esetleg napokat késhetnek, ha például hibás időablak adatok jutnak el a fuvarozókhoz, akik ezen információk alapján könnyen lekészhetik az áru átvételének, esetleg lerakásának időpontját.

Mind a stratégiai, mind a napi operatív szinten kibontakoznak tehát a hibás törzsadatok visszasságai, melyek minden esetben idő-, súlyosabb esetben akár anyagi veszteséggel is járhatnak a cég számára. Emellett megállapítottuk olyan károk eshetőségét is, melyek sem az idő horizontján, sem pénzügyi értelemben nem kimutathatóak, mégis számottevő problémaforrást jelentenek az ellátásra nézve. Ilyen egyéb negatív externáliák a presztízsveszteség és a partnerekkel megromló kapcsolat. Lényegesen kirajzolódik tehát a Master Data menedzselésének kritikus jelentősége a mélyinterjúk válaszaim alapján is.

Összegzés

A modern kor nemzeteken átívelő, kiterjedt ellátási láncainak egyre inkább kibontakozó trendje a digitális ügyviteli eszközök folyamatokba történő implementálása, illetve a különféle rendszerek egységesítése. Ezen elektronikus platformok üzemeltetésének alapvető eleme az az adathalmaz, ami a rendszerekben, illetve azok között kerül megosztásra, informálva ezzel annak felhasználóit az ellátási lánc működtetésének folyamatában. Az ilyen módon kialakult adathálózatokban egyre jobban a figyelem középpontjába került a Master Data, magyarul a törzsadatok, és jóval több multinacionális vállalat helyez komoly hangsúlyt ezen adatok kiemelt menedzselésére, mint korábban. Arra a kérdésre kerestem a választ, vajon mi okozza ezt a tendenciát és mik azok a tényezők, amik a digitalizált vállalati műveletek biztosításakor piederstálra emelik a Master Data és annak menedzselésének szerepét?

Kutatásom a téma kiindulópontjával, a Master Data feltételeinek felderítésével kezdődött. Mindenekelőtt az integrált vállalatirányítási rendszerek megismerésével fény derült azon elektronikai rendszer lényegére, amely a törzsadatok használatához biztosít alapvető környezetet. Azzal, hogy az ERP rendszer összegyűjti és tárolja a felvitt adatokat, a felhasználó képes azokat általa pillanatokon belül lehívni, megjeleníteni vagy akár tranzakciók keretei között meg is osztani, alapjául szolgálva ezzel a törzsadatokkal történő munkavégzésnek. A Master Data 5 alappillérét egyenként megvizsgálva az is megállapítást nyert, hogy az érték, strukturáltság, a hozzáférhetőség, a lefedettség és a minőség az az öt nélkülözhetetlen jellemző, amivel egy vállalati adatok összességének rendelkeznie kell a velük történő eredményes munka érdekében. Mélyinterjúk kutatásomból kiderült, hogy a gyakorlatban is kiemelt hangsúlyt fektetnek ezen adattulajdonságok biztosítására, ezáltal átlátva és átérzve gyakorlati hasznát az ezen elvek mentén felépülő adatbázisnak.

A digitális vállalatirányítás hatására a Master Data egyre több területet lefedve beágyazódik a vállalati osztályokba, gyökeresen meghatározva azok működési és döntéshozatali képességét. Ennek szemléltetésére kutatásomban az SAP rendszer moduljai, azok funkciói voltak segítségül.

Az ERP rendszerek és az ezeket megtöltő sokféle törzsadat kiismerése után előtérbe került az adatkommunikáció, az EDI rendszerek példáján pedig feltérképeztem annak egyfajta

működési módját is. A pandémiás évek tapasztalatait elemezve világossá vált, miként is növelte egyes vállalatok sikerességét az adatok, törzsadatok alapján történő folytonos elemzés. Megállapításra került, hogy azon cégek, akik olyan digitális eszközökbe fektettek, melyek alkalmasak elemzőmunka asszisztálására, könnyebben lendültek át az elmúlt év gazdasági nehézségein, ezáltal reziliens ellátási láncra téve szert. A gyakorlatban emellett hangsúlyt kapott a törzsadatok gyors lehívásának pozitív hatása a vállalat mielőbbi külső behatásokra történő reagálására nézve. Mélyinterjú alanyaim válaszai rámutattak, azáltal, hogy rövid időn belül valid és releváns adatokhoz jutnak a munkavállalók, csökken az ellátási láncban felbukkanó váratlan helyzetekre adott reakcióidő is.

A hibás adatok sokféle lehetséges típusa lehet, melyek számos formában jelenthetnek problémát a digitális ügyvitelre nézve. Ezeknek mind elméletben, mind gyakorlatban bizonyosságot nyertek negatív hatásaik, melyek alapján kijelenthető, a digitalizált ellátási láncban végzett, hibás adatokon nyugvó munka mindig idővesztéssel, gyakran pedig anyagi veszteséggel is járhat. Ezen felül a primer kutatás segítségével az is kiderült, hogy a valótlán adatok súlyos károkat okozhatnak, nem csak az idő horizontján és anyagiakban mérve, de erkölcsileg is a vállalat számára.

Mind irodalmi, mind pedig primer-, mélyinterjú kutatásom eredményei alapján végül kijelenthető, a Master Data a digitális ellátási láncok hatékony működésének kulcsa. A digitális logisztikai ügyvitel kikerülhetetlen alap építőelemeként, a megvizsgált számos hasznos tulajdonságának köszönhetően kiérdemli az egyre növekvő figyelmet, melyet a vállalatok világszerte szentelnek ezen adatok menedzselésének. Láthatjuk tehát, hogy mindezt nem alaptalanul, hiszen a téves törzsadatokkal történő munkavégzés, illetve a problémák korrigálása súlyos anyagi- és idővesztéssel jár, nem is beszélve az ellátási kooperáció erkölcsi veszteségeiről. A törzsadatok optimális kezelése pedig lényeges versenyelőnyt jelenthet az egyre inkább digitalizálódó világban, ha a vállalat működését esetleges váratlan behatások érnék. A törzsadatok a vállalati reziliencia meghatározó alkotóelemeiként ugyanis hozzájárulnak az ellátási láncok ellenállási képességének növeléséhez.

Kutatásom végén a feltárt adatok és összefüggések kontextusában, a megfelelő következtetéseket levonva mind a három hipotézisemet elfogadtam.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Pfeiffer Ádám (2022): Master Data – Törzsadatok a digitalizált ellátási láncok világában. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Caous, Jerry (2020): How Does Bad Data Affect Your Business?

<https://www.to-increase.com/master-data-management/blog/how-does-bad-data-affect-your-business>

Letöltés dátuma: 2022. 09. 10.

Chikán Attila - Demeter Krisztina (2003): Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje, 55.-56. old., AULA Kiadó

- inecta.com (2018): Data Duplication – A Serious Concern With An Easy Solution.
<https://www.inecta.com/blog/data-duplication-a-serious-concern-with-an-easy-solution/> (
Letöltés dátuma: 2022. 09. 11.
- Janardhanan, Sruthi (2022): Interview with Scott Taylor: “good decisions made on bad data are just bad decisions you don’t know about...yet”
Forrás: <https://blog.datamin.io/interview-with-scott-taylor-good-decisions-made-on-bad-data-are-just-bad-decisions-you-dont-know-db4315a9e792>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 11.
- KPMG (2022): Digitalizáció és fenntarthatóság a termelő vállalatok napirendjén.
<https://blog.kpmg.hu/2022/03/digitalizacio-es-fenntarthatosag-a-termelo-vallalatok-napirendjen/>
Letöltés dátuma: 2022. 07. 09.
- Pfeiffer Ádám (2022): Master Data – Törzsadatok a digitalizált ellátási láncok világában.
TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK
- runneredq.com: Frequent problems with data formatting and duplication.
<https://runneredq.com/news/frequent-problems-with-data-formatting-and-duplication/>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 11.
- Simonyi Dénes (2021): A koronavírus átírta az ellátási láncokat is.
<https://www.vg.hu/cegvilag/2021/07/a-koronavirus-atirta-az-ellatasi-lancokat-is>
Letöltés dátuma: 2022. 07. 10.
- Szegedi Tudományegyetem (2001): Informatikai alapismeretek történész hallgatók számára.
Informatikai kifejezések lexikona.
<http://www.staff.u-szeged.hu/~capitul/info/lexikon.htm> (
Letöltés dátuma: 2022. 07. 08.
- Taylor, Scott (2019): The Five Pillars Of Master Data.
<https://www.irmconnects.com/the-five-pillars-of-master-data/> (
Letöltés dátuma: 2022. 06. 02.
- tudasbazis.kulcs-soft.hu: Mi az EDI rendszer?
<https://tudasbazis.kulcs-soft.hu/kulcsugyvitel/265/mi-az-edi-rendszer/> (
Letöltés dátuma: 2022. 07. 08.
- tutorialspoint.com: SAP PP – Master Data.
https://www.tutorialspoint.com/sap_pp/sap_pp_master_data.htm
Letöltve: 2022. 06. 05.
- tutorialspoint.com: SAP SD - Customer & Material Master Data.
https://www.tutorialspoint.com/sap_sd/sap_sd_customer_material_master_data.htm
Letöltés dátuma: 2022. 06. 05.
- vallalatiranyitasi-rendszer.hu: Az ERP jelentése.
<https://vallalatiranyitasi-rendszer.hu/erp-jelentese/>
Letöltés ideje: 2022. 06. 03.
- Zolnai László: Bevezetés az SAP világába. ELTE SAP Excellence Oktatóanyag.
https://people.inf.elte.hu/falsaai/2.felev/Bevezetes%20az%20SAP%20vilagaba/sap_ea01.pdf
Letöltés dátuma: 2022. 06. 04.

Rövidítések jegyzéke

AM: Asset Management

CO: Controlling

EDI: Electronic Data Interchange

ERP: Enterprise Resource Planning (vállalatirányítási rendszer)

FI: Financial Accounting

HR: Human Resources

IS: Industry Solutions

MM: Materials Management

PM: Plant Maintenance

PP: Production Planning

PS: Project System

QM: Quality Management

SD: Sales and Distribution

WF: Workflow

**INTERNATIONAL ECONOMICS –
INTERNATIONAL RELATIONS**

Guan YuQing

China's logistics industry global value chain

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

TDK Konzulens: Dr. Tölgyessy Péterné

Dr. Sass Magdolna Ildikó

Introduction

This paper examines the development of China's logistics industry and the participation of China's logistics industry in global value chains.

In this paper, as for the methodology applied, we adopt the KPWW Decomposition Method to construct the global value chain participation index, select the data from the TiVA database from 2005 to 2018, calculate the global value chain participation of China's logistics industry. Then we compare it with the data of trade in value-added exports of the logistics industry of typical representative countries in OECD (the United States, Japan, the United Kingdom, Australia, and Italy) and the data of trade in value-added exports of China's logistics industry, the data of China's logistics industry, and the data of China's value-added abroad. The index of GVC participation in the logistics industry in China and typical OECD countries is calculated and the trend of these indicators is analyzed.

The final result is that the GVC participation rate in China's logistics industry has generally maintained an upward trend from 2005 to 2018. We can assume that this reflects China's increased participation in global value chains in the analyzed period. This increasing trend of the participation of the logistics industry in global value chains is a welcome development, as it indicates that China is involved increasingly with higher value-added services in global value chains, and not only with lower value-added assembling or manufacturing activities. The size of the GVC participation index of the national logistics industry is not directly related to the comprehensive national power of the country. By accelerating the transformation and development of the logistics industry, vigorously developing China's port shipping business, improving the structure of China's trade imports and exports, and increasing the number of road transport vehicles, China's logistics industry in the global value chain and international competitiveness will be effectively enhanced.

Analysis 2005–2018 participation of China's logistics industry in the global value chain

The value chain theory in management and the concept of "process" and "added value" in this theory have laid a good foundation for the subsequent interpretation of the global value chain division of labor theory. In his book *Competitive advantage*, Porter (1985) pointed out that from the microscopic point of view, every enterprise is a kind of collection, which covers design, production, sales, distribution, and auxiliary activities. These functions and interrelated production activities constitute a production chain that can create value, that is, the enterprise's value chain. Porter (1985) also points out that when a company is in the external environment, it is interconnected with suppliers, other manufacturers, product distributors, and consumers in the industry, and the company not only has an internal value

chain but also faces an external value chain. Therefore, when explaining the competition faced by enterprises, Porter highlights that enterprises must recognize their own internal value chain as well as their external value chain and need to obtain competitive advantage in the internal and external value chain.

Global value chain refers to a global cross-enterprise network organization that connects the processes of production, distribution, and recycling to realize the value of goods or services, involving the entire process from procurement and transportation of raw materials to production, and distribution of semi-finished and finished products, to final consumption and recycling (WTO, 2019). It includes the organization of all participants and activities such as production and sales, as well as the distribution of value and profit. Currently, companies in the value chain are scattered around the world, carrying out various value-added activities from design, product development, manufacturing, marketing, delivery, consumption, after-sales service, and final recycling (Kano et al., 2020).

The rapid development of China's logistics industry has put China's logistics industry on the world stage. Here I want to analyze the participation of the Chinese logistics industry in the global value chain and study the degree of participation of the Chinese logistics industry in the global value chain of the world logistics industry. I will conduct the analysis according to the KPWW Decomposition Method and use the TiVA statistical database published jointly by OECD and WTO to analyze the degree of participation of China's logistics industry in global value chains.

According to the KPWW Decomposition, the total full-value exports have five components:

$$E_k = MDVA_k + FDVA_k + IDVA_k + RDVA_k + FVA_k$$

In the formula:

MDVA_k+FDVA_k: K Nation Direct Domestic Value Added Content of Gross Exports

IDVA_k: K Nation Indirect Domestic Value Added Content of Gross Exports

RDVA_k: K Nation Re-imported Domestic Value Added Content of Gross Exports

FVA_k: K Nation Foreign Value Added Content of Gross Exports

Based on the above components of total full-value exports, it is possible to construct the global value chain participation index (GVCs Participation Index) :

$$GVC_{participation} = \frac{IDVA_k}{E_k} + \frac{FVA_k}{E_k}$$

This indicator can accurately reflect the depth of country K's participation in the division of labor in global value chains. The greater the value of this indicator is, the deeper the participation of country K in the division of labor of the global value chain is, and the greater the contribution is to the formation of the global value chain, i.e. the greater the dependence on the development of logistics industry of country K on the world market is, the shallower

the participation of country K is in the division of labor of global value chain, the smaller its contribution is to the formation of the global value chain, and the weaker its dependence is on the world market.

I selected the data on the total value of trade exports in China's logistics industry from 2005 to 2018, the data on the value of increased exports in the logistics industry of typical OECD countries (the United States, Japan, the United Kingdom, Australia, and Italy), as well as the data on the value of increased exports in China's logistics industry, the data on indirect value-added exports in China's logistics industry, and the data on value-added abroad to calculate the index of global value chain participation in the logistics industry of China and typical OECD countries, and to analyze the trends of these index values (TiVA, 2021).

Analysis of global value chain participation indicators in China's logistics industry

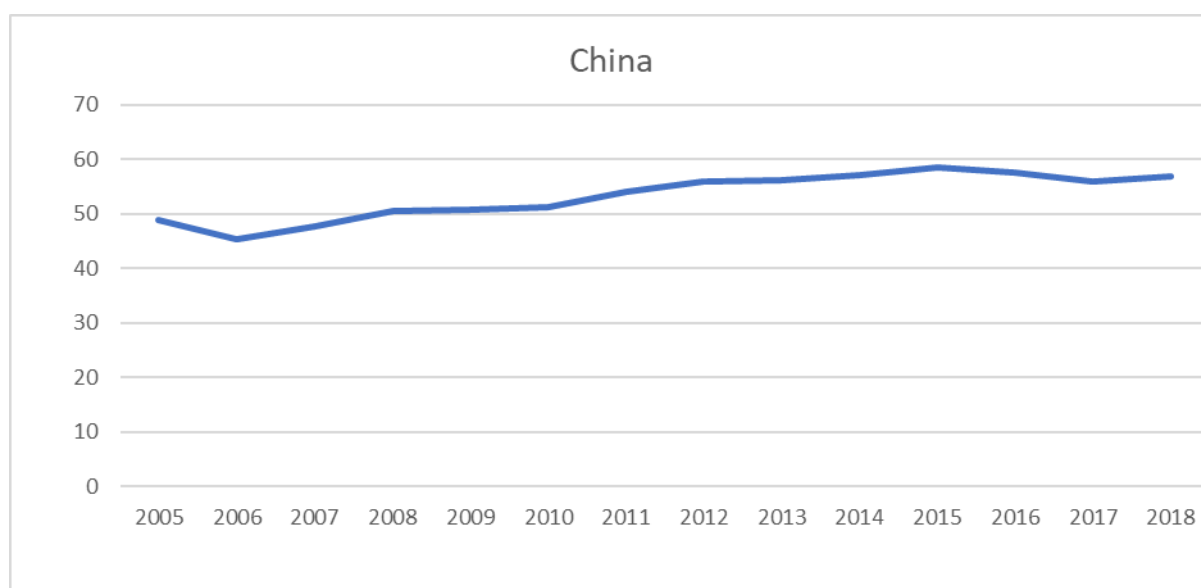
The GVC participation index of China's logistics industry reflects the depth of China's participation in the division of labor in global value chains and the role it contributes to the formation of global value chains.

Table 1: 2005–2018 global value chain participation index of China's logistics industry (unit: %)

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
48.92	45.20	47.69	50.51	50.77	51.20	54.05	55.88	56.16	57.14	58.49	57.48	55.91	56.78

Source: own calculation based on the TiVA data (TiVA, 2021)

Figure 1: 2005–2018 Trends of China's logistics industry global value chain participation index (unit: %)



Source: own calculation based on the TiVA data (TiVA, 2021)

It can be seen from Figure 1 that the main trend of the GVC participation index of China's logistics industry is decreasing and then increasing, and from 2005 to 2006 the GVC participation index of China's logistics industry shows a decreasing trend, which indicates that China's logistics industry has a shallow participation in these years and contributes less to the formation of GVC.

The GVC participation index of China's logistics industry in 2006 was 45.20%, which was the lowest value in these 14 years indicating that China's logistics industry participated in GVCs to the least extent in 2006 and contributed less to the process of GVC formation.

From 2006 to 2018 the GVC participation index of China's logistics industry increased from 45.20% to 56.78% indicating that China's logistics industry has deepened its participation in GVCs in these 13 years and its role in the formation of GVCs has gradually increased.

The GVC participation index of China's logistics industry remained stable from 2016 to 2018, and its role in the formation process of global value chains remained unchanged.

In the period 2005–2018 technology evolved rapidly, and the emergence of artificial intelligence has facilitated increased participation in global value chains in the Chinese logistics industry. The Chinese logistics industry has actively adopted and leveraged artificial intelligence and big data and has begun to use new technologies that can optimize delivery systems. Geographic Information Systems (GIS) have efficiently transported packages from rural to urban areas. Blockchain technology can be used to track origin and warehousing information, thereby increasing security and transparency. It reduces the company's logistics costs as it prevents forgery and backtracking. China Logistics has also introduced a cloud-based warehousing system that analyzes and predicts completed deliveries so that inventory

and supply quantities can be prioritized. Cainiao Network, a Chinese logistics company founded by the Alibaba Group, shows a good example of making delivery systems efficient. They provide delivery routes based on the number of packages and road conditions. This has greatly improved the efficiency of logistics. The development of infrastructure in the Chinese logistics industry has also facilitated participation in the global value chain of the Chinese logistics industry (Tvoao, 2013).

Analysis of global value chain participation indicators of China's logistics industry and other countries' logistics industry

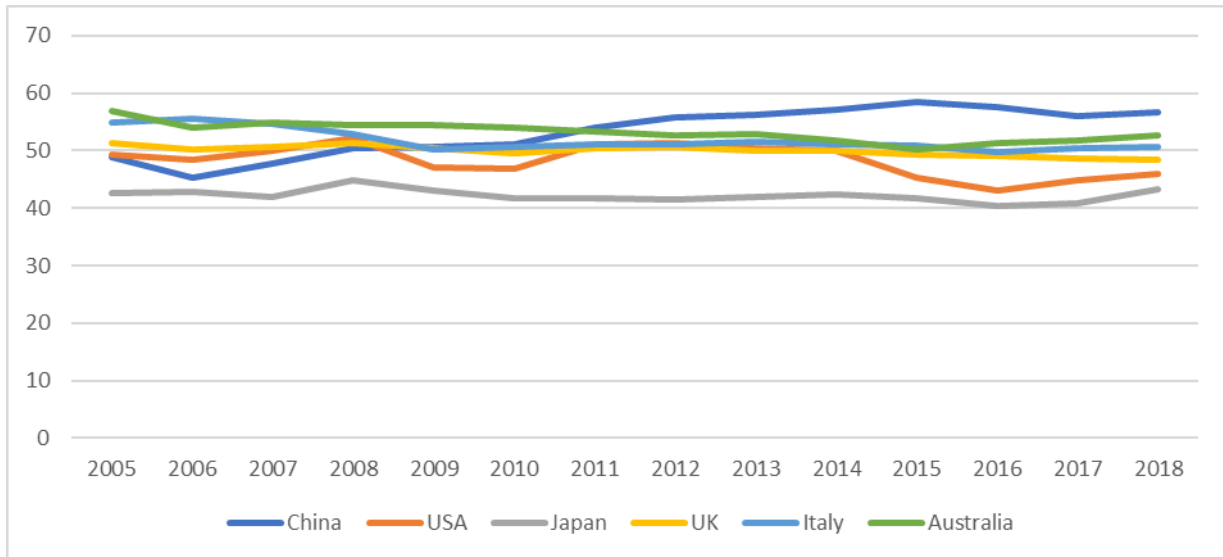
In this section, I will compare the GVC participation of China's logistics industry with the GVC participation of the logistics industry in the United States, Japan, the United Kingdom, Italy, and Australia. The United States, the world's largest economy, is an Americas country. Huge consumption has driven the development of the U.S. logistics industry. The U.S. logistics industry of the 20th century sprouted. At present, the U.S. logistics industry is in a leading position in the world. Japan and China are Asian countries. Although Japan's logistics industry started in the mid-20th century, the development level of the logistics industry also ranks at the front. The development of the logistics industry in Japan has been accompanied by the rise and fall of the Japanese economy, and there have been ups and downs. The United Kingdom and Italy are European countries. As a naturally developed market economy, Britain formed a relatively complete industrial sector in the process of the industrial revolution, and social products and domestic and foreign trade increased rapidly, and the logistics industry developed accordingly. Italy's logistics industry also ranks in the front of the world, its air, sea, and land transport are very well developed. Australia belongs to Oceania. The Australian government pays great attention to the development of the logistics industry, and by now the Australian logistics industry has developed to an advanced global level. These five countries are in America, Asia, Europe, and Oceania respectively, and the participation of these five countries in the logistics global value chain is compared to the participation of China in the logistics global value chain so that the comparison be more comprehensive. Comparing developing countries with developed countries allows for a better analysis whether GVC participation is related to a country's level of development.

Table 2: Global value chain participation index of logistics industry by country from 2005 to 2018 (Unit: %)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
China	48.92	45.20	47.69	50.51	50.77	51.20	54.05	55.88	56.16	57.14	58.49	57.48	55.91	56.78
USA	49.41	48.38	50.06	52.20	47.13	46.77	51.05	51.25	50.49	50.02	45.26	43.15	44.80	45.97
Japan	42.56	42.94	41.92	44.94	43.15	41.66	41.73	41.48	41.96	42.30	41.66	40.30	40.75	43.24
UK	51.25	50.30	50.62	51.33	50.44	49.50	50.33	50.59	49.90	49.92	49.28	49.16	48.71	48.52
Italy	54.83	55.59	54.74	52.85	50.11	50.76	51.03	51.05	51.50	51.03	50.87	49.77	50.40	50.63
Australia	56.99	53.97	54.86	54.51	54.35	53.96	53.30	52.75	52.98	51.70	50.21	51.38	51.83	52.63

Source: own calculation based on the TiVA data (TiVA, 2021)

Figure 2: 2005–2018 Trends in global value chain participation in the logistics industry by country (Unit: %)



Source: own calculation based on the TiVA data (TiVA, 2021)

It can be seen from Figure 2 that between 2005–2018, the GVC participation of each country in the logistics industry developed in a similar way. After 2011 China is in first place. Japan's GVC participation in the logistics industry is the last among these countries. Therefore, there is no direct relationship between the size of the national logistics GVC participation index and the comprehensive national power. China, for example, is a developing country, but the participation of China's logistics industry in the GVC is not lower than that of developed regions such as Europe and America after 2011, while Japan is a developed country, but the participation of its logistics industry in the GVC shows the lowest figure.

The rapid development of China's logistics industry is due to the adoption of artificial intelligence and big data, using technology in the logistics industry to make logistics and transportation much more efficient (Tvoao, 2013). China's high and increasing involvement in GVCs and the involvement of more and more regions in China in GVCs are also important factors, explaining the upward trend in Chinese logistics. Japan's logistics industry participation shows the lowest figure compared to that of the other countries analysed. Japan is a very strict and relatively closed market, paying great attention to corporate rigor, professionalism, and compliance. Japan's cross-border logistics chain is longer than the domestic logistics chain and covers customs clearance and other business links, which makes it difficult for comprehensive logistics service providers to realize the whole process of self-management of the cross-border logistics chain. Japanese enterprises must achieve compliance operations, correctly handle the relationship between price and tax separation, and avoid the risk of tax package business in order to occupy a certain market share in the Japanese market. With these methods, Japan's logistics industry can enhance its participation in global value chains.

Conclusion

The paper showed that China's logistics industry developed rapidly in recent years and contributed significantly to economic growth and the increased participation of China in global value chains. Between 2005 and 2018, the overall GVC participation ratio of China's logistics industry maintained an upward trend. There is no direct relationship between the size of the national logistics industry GVC participation index and the comprehensive national power of the country. If the participation and international competitiveness of China's logistics industry in the global value chain want to continue to improve, Chinese government can only accelerate the transformation and development of the logistics industry, vigorously develop China's port shipping business, improve China's trade import and export structure, increase road transport vehicle ownership. In recent years, Chinese logistics enterprises have been rising, and more and more Chinese logistics enterprises have entered the international market. These enterprises use artificial intelligence, big data, and other technological means to make China's logistics technology continuously improve. These companies are constantly developing and improving their own logistics technology, striving to be the first to develop cutting-edge logistics technology so that Chinese logistics step into the field of intelligent logistics.

The emergence of Covid-19 at the end of 2019 slowed down the development of China's logistics industry as traffic control across China and road closures made the logistics industry contradict the epidemic control measures around the country and reduced logistics efficiency. After the government discovered these problems, it corrected the deviations in time and reasonably planned the logistics system in the post-epidemic era so that China's logistics industry could develop better.

The Chinese government has made the development of China's logistics industry more and more mature through infrastructure development, attracting logistics talent, and formulating policies to promote the development of the logistics industry in the face of the epidemic, and the increasing participation of China's logistics industry in the global value chain.

In the future, I believe that the development of China's logistics industry will get better and better.

References

This essay is a shortened version of the following: Guan YuQing (2022): China's logistics industry global value chain . TDK Conference, Budapest, 24th November 2022, BBS FFA

Guan YuQing (2022): China's logistics industry global value chain. TDK Conference, Budapest, 24th November 2022, BBS FFA

Kano, L. – Tsang, E. W. – Yeung, H. W. C. (2020): Global value chains: A review of the multi-disciplinary literature. *Journal of International Business Studies*, 51(4), 577–622.

OECD.stat. (2021): Trade in Value Added (TiVA) 2021 ed: Principal Indicators. Source: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TIVA_2021_C1# Downloaded: 10.30.2022

Porter, M. E. (1985): *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.

TiVA statistical database published jointly by OECD-WTO, https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TIVA_2021_C1#

Tvoao.com (2013): Alibaba led the formation of logistics company "Cainiao Network".
Source: <https://www.tvoao.com/a/104251.aspx>
Downloaded: 10. 30. 2022

WTO (2019): Global value chain development report, 2019. Technological innovation, supply chain trade, and workers in a globalized world. WTO, Geneva.

Abbreviations

GVC: Global Value Chain

TIVA: Trade in Value-Added

OECD: The Organization for Economic Co-operation Development

WTO: World Trade Organization

Hatice Ciftcioglu – Isabella Monteiro Guerra Silva

**A tool of the South Korean country branding - A comparative study with
Brazil, Hungary and Türkiye**

BGE TDK 2022: **1. helyezett**
TDK Konzulens: Dr. Szilágyi Judit

Introduction

During the last few decades, the concept and use of public diplomacy increased exponentially with plenty of successful strategies from various countries with different backgrounds and structural levels. Taking into consideration the successful case of South Korea (hereafter, Korea), it is important to understand the influence of the country's public diplomacy, more specifically Soft Power and branding, in the economic relations with other countries and the tools used by Korea in the attempt of creating or maintaining a good image of the country worldwide, that can be clearly seen in the former President Moon Jae In's phrase (on a Korean artist winning Artist of the Year 2021 in the American Music Awards), "Korean culture is dominating the world and it is boosting the country's national status and diplomacy".

This analysis will be a comparison of the target audiences (young adults, businessmen, teenagers etc), highlighted areas (business, culture, language etc.), the efficiency of the KCCs in the target countries, and the host countries' diverse perceptions of Korea. These activities examining the main tools used at the Korean government's public diplomacy, those being the Korean Cultural centers, the Korean Trade- Investment Promotion Agencies and the King Sejong Institutes in Brazil, Hungary and Türkiye. We have been seeking the answer to the following questions; how influential are the KCC's activities in the popularity of Korea and its culture, how the cultural diplomacy usage changed the economic relations between Korea and the countries studied in this research, how are the functions of the KCC, the Korea Trade-Investment Promotion Agency and the King Sejong Institute Foundation related to the inclusion of Korea abroad and also why are there significant policy changes in the focused countries?

Literature Review

Public Diplomacy: Soft Power and Nation Branding

Public diplomacy is a considerably new and expanding field. The term was coined in the mid - 1960s by the former U.S. diplomat Edmund Gullion in an attempt to distance overseas governmental activities from the term propaganda, which was, and still is, highly associated with various pejorative connotations (USC Center on Public Diplomacy, 2014). Even though the University of Southern California's Center of Public Diplomacy defines public diplomacy as an interactive diplomacy dimension that involves a multitude of networks and actors, being also a key mechanism used by nations to foster mutual trust and productive relationships becoming crucial to the building of a secure global environment, it also affirms that there is

no single agreed-upon definition of the term used by practitioners, academics, research institutes, or governments, having more than 150 known definitions (USC Center on Public Diplomacy, 2014).

Over the years, the term developed a different meaning in public affairs, referring to any government-sponsored activities or programs designed to communicate policies to domestic audiences. In the traditional view, the public is observed as an integral part of state-to-state diplomacy including, in this sense, diverse activities such as language training, educational exchange programs for scholars and students, radio and television broadcasting, cultural events and exchanges, and visitor programs, which are, usually, focused on improving the country's image or reputation abroad as a way of shaping the wider policy environment in the country receiving those activities (USC Center on Public Diplomacy, 2014).

The advocates of the new public diplomacy highlight the democratization of information through the usage of communication technology and media as a new force that greatly increased the power of non-state actors and elevated their role and legitimacy in international politics, which results in a new type of public diplomacy taking place in the international system with mutually beneficial relations that is composed not only by states but of multiple actors and networks operating in a global environment of new and more complex issues and contexts. This new diplomacy will directly impact the way that foreign ministries will do business.

With the recent year's increase in interest in public diplomacy, conceptual development in other fields was facilitated, allowing the incorporation of the marketing-related concept named Branding in public diplomacy conversations. In addition, the concept of Soft Power was considered by many as a core concept in the studies on public diplomacy.

Soft Power, a term coined by Joseph Nye in the late 1980s, has its base on how indirect behavioral influences such as culture, values, and ideologies, direct nations towards an interdependent state instead of confrontation and was briefly defined by its creator as "the ability to get what you want through attraction rather than coercion", this meaning the degree to which the cultural, political ideals and policies of a political actor inspire respect or affinity from others (Nye, 2017: 1). Nye (2008:1) himself also defined the term as "hearts and minds diplomacy". The Soft Power of a country can be used by any actor in international politics and can come from three main resources: Culture, Political values, and Foreign policies.

Followingly, the Cambridge Dictionary officially defined Soft Powers as "the use of a country's cultural and economic influence to persuade other countries to do something, rather than the use of military power" (Cambridge Dictionary, 2022).

According to Encyclopedia Britannica (2022), public diplomacy can be divided into two basic types: Branding (or Cultural Communication) and Political Advocacy. Branding is the government's attempt to improve its image without seeking for support of any immediate cooperation, which means that it is focused on long-term perceptions with the goal of positive results in the maintenance of alliances and undermining enemy propaganda. Ideally, Branding creates a general goodwill that facilitates cooperation possibilities across a huge variety of

issues. This type of public diplomacy is currently popular, being exercised in various manners that include cultural events, language training, entertainment, and others (public diplomacy | Definition, Types, Examples, & Propaganda | Britannica, 2022).

On the other side, Political Advocacy seeks the facilitation of more rapid, usually immediate, results and foreign support to policy objectives through the usage of various strategies. One of the reasons for the usage of political advocacy is to reduce the chances of domestic discordance about the policy decided (public diplomacy | Definition, Types, Examples, & Propaganda | Britannica, 2022).

Another concept that shows great importance nowadays is Nation Branding, also known as Country Branding, used in the creation of a complete country identity for the stakeholders and in building a sustainable relationship with customers and citizens. A successful country branding strategy results in the association of a country with a certain practice, quality or identity. A clear example of strategic success is the German case, in which the country is known across the world for its precision engineering and high quality, mainly in the automotive industry. To achieve this global brand positioning, Germany invested in the training of the best engineers and the development of the required research, facilities and technological infrastructure (Roll, 2018).

In the attempt of reaching this image, the countries invest millions of dollars in the construction of a specific brand identity, communicating it consistently to all possible stakeholders around the world. Considering the investments made and the high influence in areas such as tourism and product exportation, nation branding is closely related to a country's economic situation, dominant cultural roots, customers' mindsets, and regulatory frameworks, being, therefore, strategically important and necessary in every government's agenda as a proactive topic.

With the concepts presented above in mind (mainly Soft Power and national branding), the following parts of this research will be focused on showing how the Korean usage of Soft Power and the development of strong national branding changed the relations between Korea and the chosen countries (Brazil, Hungary and Türkiye) in the last few years.

Public Diplomacy (공공외교/ Gonggong Waegyo) within Korean Diplomacy

The usage of public diplomacy as a term has been considered one of the most crucial divisions of diplomacy for the last few decades. In the Korean context, in addition to the general fuzziness of the concept, linguistic peculiarities of the terms 'gonggong' and 'gongjung' both of which refer to the public; 'waegyo', which is interchangeably used for international affairs, foreign policy and diplomacy; and 'juche' which is simultaneously used for actor and agent, add more layers of confusion (Ayhan, 2020: 32). Therefore, this newly adapted terminology was derived from the American concept of public diplomacy, and also inspired by Chinese literature.

By the new millennium, globalization and Soft Power have come into prominence and Korean domestic politics has changed significantly in order to improve political polarization and

sustainable development model. During this phase, in recognition of the importance of public diplomacy, Korea established the Ministry of Culture, Sports and Tourism in 2008 (merging the Government Information Agency into the existing Ministry of Culture and Tourism) and launched a new Korean Culture and Information Services (KOCIS). According to Kim (2012) who is a former Director of the Public Diplomacy Department of the Korea Foundation, Korea's public diplomacy has now begun to move beyond the old communication patterns of unilateral PR campaigns and has taken a big step toward bilateral and reciprocal exchanges.

Lastly, in 2010 public diplomacy was officially launched by the Korean government and turned into the third pillar of Korean diplomacy after security and economy. Nevertheless, there are still some concerns about the balance between Hallyu (Korean Wave which includes spreading Korean music, TV shows and cultures to all around the world) and public diplomacy pathways as international success of Hallyu could push its public diplomacy into the narrow trap of Korean cultural diplomacy (Kim, 2012: 533).

Based on the Public Diplomacy Act (Gonggong Waegyo Beob in Korean) which entered into force in 2016, the principles are mainly oriented towards the following three aspects: public diplomacy should harmoniously reflect the universal values of humanity and Korea's inherent characteristics; public diplomacy policy must emphasize sustainable friendship and cooperation with the international society; and public diplomacy activities should not lean too much towards specific regions or countries (Ayhan, 2016: 17). Related to practitioners, the main agents of Korean public diplomacy could be considered respectively as the Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Korea (MOFA), the Ministry of Culture, Sports, and Tourism (renamed in 2008), the Presidential Council on Nation Branding (2009), Korea Foundation (1992), Korea Public Diplomacy Forum (KPDF, 2010), King Sejong Institute (2010), Korea National Diplomatic Academy (KNDA, 2012), Center for Public Diplomacy (2013), and Korea International Cooperation Agency (KOICA).

The concept of Nation Branding (Anholt, 2007) encompasses the commodification of countries through strategic marketing aiming at building a positive image of countries, and ultimately attracting and changing the attitudes of the target audience which is the foreign public (Hjalmarsson; 2013, p.14). As a key point of public diplomacy, the nation-brand ranking of Korea has been climbing in the global index, in Anholt's nation-brand index of 2007; Korea ranked 30th out of 35 countries (Kang 2008) and later was placed 20th in 2015 (Portland Soft Power 30), 19th in 2019 (Soft Power 30 Index) and; 12th in 2022 (Global Soft Power Index). In order to improve the national image of Korea, governmental and non-governmental initiatives have been launched such as the Korea Foundation Act (No. 4414) on December 14, 1991, and managed by MOFA; K2H (Korean heart to heart) program since 1999, Window on Korea program since 2007 and today there are 33 KCCs in 28 countries and 9 Korean Culture and Information Officers around the world.

Through the PR-lens of Anholt, the world becomes a single global marketplace where countries need to compete with each other in order to attract tourists, foreign direct investments, media attention and foreign public attention (hence foreign governments' attention) (Hjalmarsson,2013,p.14). As for public diplomacy actions abroad, the KCCs are the

main facilities for Korea, and the purpose of establishing Korean Cultural Centers is to raise the international image of Korea, to introduce Korean culture to foreign peoples, and to develop cultural exchange and understanding (Şahin, 2022: 76). For developing a better understanding of a country's image, there are three main objectives. Firstly, public contests which are mostly quiz programs on Korea and its food, dance, culture and language, secondly Korea Corners which provide comprehensive, accurate and in-depth information on Korea, and invite Korean citizens to engage in public diplomacy and promote Korea to the world through participatory programs such as 'Every Citizen is a Foreign Service Officer', and 'Dream Project'.

Research on the Efficiency of Korean Cultural Centers (KCC) in Different Regions

The KCC in Brazil

In the case of Brazil, the population is approximately 214 million and the country's size is the biggest in South America. Moreover, Brazil is the 12th largest economy in the world and the largest in South America (Silver, 2022). On the political side, in March 2018, Prime Minister Lee Nak-Yeon visited President Michel Temer at the Brazilian Presidential Palace and discussed the expansion of trade and investment between the two countries and the situation on the Korean Peninsula. For cultural developments, since its opening in 2013, the Korean Cultural Center in Brazil has been actively working to spread Korean culture throughout Brazil and the main activities of the center are exhibitions, performances, film and drama screenings, classes and workshops (K-pop, crafts, taekwondo, etc.), contests (Hangeul, Hansik, K-pop, etc.) and Korean language. For example, Brazil Hallyu Expo was launched in 2017 as a part of the KCC's annual K-Expo, there is a Korean Corner at the University of São Paulo and the KCC hosted K-Beauty Festival this year which was the first of its kind in South America.

According to the MCST report in 2020, in 'Economy', the proportion of male contacts was relatively high, and in 'Cultural Heritage', the proportion of female contacts was high. Moreover, as for age, the proportion of contact with 'modern culture' increased as the age group increased, similarly the proportion of contact with 'economics' increased as the age group increased.

Table 1: Areas of Contact with Korea

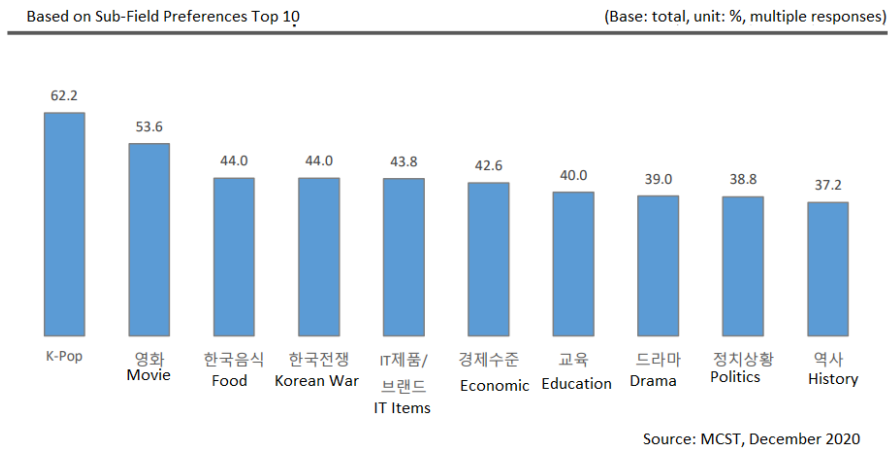
▶ Areas of Regular Contact with Korea Base: total, Unit: %, Multiple Responses)

	Total	Gender		Age Group				
		Male	Female	10s	20s	30s	40s	+50s
Number of Cases	(500)	(249)	(251)	(64)	(134)	(136)	(116)	(50)
Modern Culture	71.6	70.7	72.5	73.4	71.6	77.9	66.4	64.0
Economics	50.2	57.0	43.4	31.3	47.0	58.8	50.9	58.0
Politics/Diplomacy	40.2	44.2	36.3	34.4	36.6	50.7	37.9	34.0
Sports	40.0	46.2	33.9	21.9	41.0	42.6	41.4	50.0
Security	39.0	44.6	33.5	31.3	40.3	40.4	37.9	44.0
Cultural Heritage	37.6	34.5	40.6	29.7	42.5	41.9	31.0	38.0
Society	37.4	37.3	37.5	31.3	41.0	43.4	31.0	34.0

Source: 2021, KOCIS National Image Survey Report - Brazil

More than half of the Brazilian respondents selected 'K-Pop' and 'movies' as specific fields that they knew well about Korea, followed by 'Korean Food' > 'Korean War' > 'IT Products/Brands' > 'Economic Level'.

Table 2: Top 10 Sub-field Preferences in Brazil (2020)



The KCC in Hungary

On the cultural front, Ambassador Choe is happy to report that last December, the Korean Cultural Center – the biggest one in Europe and the second largest in the world after the one in Japan – was reopened in Budapest (Diplomacy & Trade Europe, September 28, 2020). Furthermore, Ambassador Choe (September 28, 2020) underlines that “It does not only mean that the Center in the Hungarian capital is large but the interest shown by the Hungarian public in it is also significant – as is the rate of participation by Hungarians in the programs organized by the Center”.

The KCC in Budapest was opened in 2012 to introduce traditional and modern culture to the Hungarian public and strengthen bilateral friendships through culture and arts. The main activities of the center are performances, exhibitions, film screenings & festivals, a Korean culture program (paintings, crafts, traditional dance, Hansik, etc.) and the Korean language. This year, the “2022 Korea Day Festival: Korea ON” was co-organized by the KCC in Hungary, Korean Embassy and the KOTRA in Budapest featuring indoor and outdoor activities, later this autumn the 15th Hungary Korean Film Festival was held in Budapest and also in Debrecen. During the whole year, the KCC has been performing the Lunch Pie Concerts once a month, mostly Classic and Jazz music.

The KCC in Türkiye

Türkiye is the 19th largest economy in the world based on 2021 data (Silver; 2021) and has a population of around 85 million people. Its territory is 8 times bigger than that of Korea. Political relations between Türkiye and the Republic of Korea were established on 11 August 1949, with Türkiye’s recognition of Korea as an independent state. Türkiye’s participation in the Korean War created a special bond between the two nations. Diplomatic ties were established in 1957. On October 13, 2011, the Korean Cultural center was opened in Ankara which is the capital city of Türkiye and the Sejong Hakdang Institutes are located in three Turkish cities which are Ankara, Istanbul and Izmir. According to the KOCIS Report 2021, in 'Modern Culture', 'Cultural Heritage, and 'Society', the proportion of women in contact was significantly higher than that of men. As for age, the proportion of contacts in the 'economy' sector was relatively high among those in their 50s or older.

Table 3: Areas of Contact with Korea in Türkiye (2021)

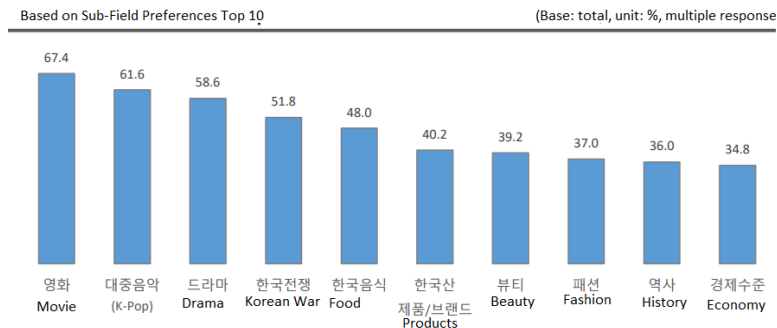
▶ Areas of Regular Contact with Korea Base: total, Unit: %, Multiple Responses)

	Total	Gender		Age Group				
		Male	Female	10s	20s	30s	40s	+50s
Number of Cases	(500)	(251)	(249)	(70)	(134)	(130)	(117)	(49)
Modern Culture	78.8	72.9	84.7	77.1	83.6	76.2	81.2	69.4
Economics	64.8	64.9	64.7	42.9	67.9	66.9	69.2	71.4
Cultural Heritage	59.0	47.4	70.7	48.6	60.4	62.3	64.1	49.0
Sports	54.8	51.4	58.2	44.3	49.3	59.2	60.7	59.2
Security	47.2	43.4	51.0	30.0	48.5	48.5	50.4	57.1
Society	47.2	42.2	52.2	38.6	56.0	43.8	47.0	44.9
Politics/Diplomacy	42.8	35.9	49.8	18.6	48.5	47.7	45.3	42.9

Source: 2021, KOCIS National Image Survey Report - Türkiye

Again according to the KOCIS Report 2021, 'Movies' (67.4%) and 'K-Pop' (61.6%) were selected as specific fields that they knew well about Korea, followed by 'Drama' (58.6%), 'Korean War' (51.8%) and 'Korean food' (48.0%). In all fields except 'Korean War', 'History' and 'Economic Level', women's awareness was higher than that of men, and as for age, the awareness of 'movies' was higher among people in their 40s than in any other age groups.

Table 4: Top 10 Sub-field Preferences in Türkiye (2021)



Source: KOCIS, 2021 National Image Report-Türkiye

According to the mentioned report, the local experience of visiting KCC in Türkiye was also investigated. 'Media' (40.5%) was the highest when they came to know about the Korean Cultural Center abroad, followed by 'Korea-related search' (38.1%), 'experience in promoting cultural events (6.0%), and 'living in the city where the cultural center is located. (5.7%).

Table 5: Awareness of KCC in Türkiye (2021)

► Türkiye: Awareness of Korean Cultural Center (Base: People recognized by Korean Cultural Center, Unit:%)

	Total	Gender		Age Group				
		Male	Female	10s	20s	30s	40s	+50s
Number of Cases	(331)	(161)	(170)	(32)	(88)	(90)	(84)	(37)
Media	40.5	50.9	30.6	40.6	36.4	46.7	41.7	32.4
Search on Korean Culture	38.1	34.8	41.2	37.5	36.4	37.8	39.3	40.5
Cultural Event Promotion	6.0	5.0	7.1	6.3	9.1	4.4	4.8	5.4
Living in the City of KCC	5.7	3.1	8.2	9.4	5.7	4.4	4.8	8.1
Friends	4.8	4.3	5.3	6.3	4.5	4.4	3.6	8.1
Visit to KCC	2.4	1.2	3.5	0.0	5.7	1.1	1.2	2.7
Attendance to Cultural Event	2.4	0.6	4.1	0.0	2.3	1.1	4.8	2.7

Source: 2021, KOCIS National Image Survey Report

The KCC in Türkiye was established in Ankara in June 2011 to expand mutual understanding through cultural cooperation and exchange. The main activities of the center are exhibitions, performances, symposia and seminars, a Korean culture program (Hanbok, taekwondo, K-pop, calligraphy, traditional music etc.) and the Korean language. In over 50 cities in Türkiye, Korean film screenings, lectures and cultural programmes were displayed thanks to the annual KCC programme “Korean Culture Day Karavan”. To celebrate the 10th anniversary of the KCC in Türkiye, the MIKTA Film Festival was held in Ankara via movies from Mexico, Indonesia, Korea, Türkiye and Australia, and the boy band “A.C.E” gave a concert and fan meeting in Türkiye.

Research Results on the Comparison of KCC Activities

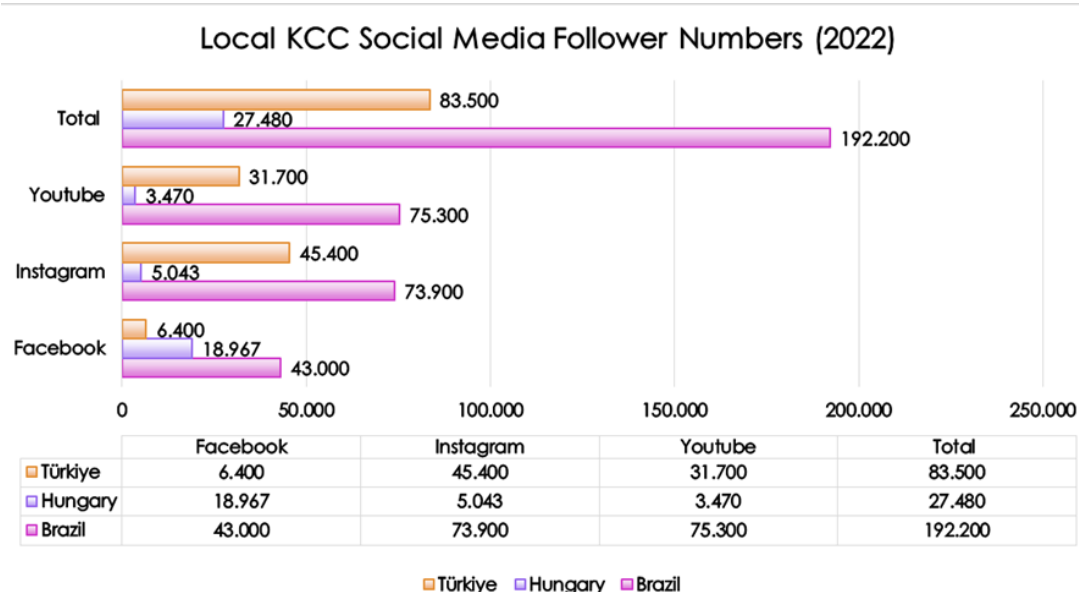
In this part, we would like to compare the KCC activities based on country and context date before and after the Covid-19 pandemic for the years 2019, 2020, 2021 and 2022. As official sources, the KOCIS annual national image reports, the Ministry of Foreign Affairs (MOFA) documents, the KCC websites on target countries and SNS accounts are used in order to analyse the preferences of the KCCs and the public in Hungary, Brazil and Türkiye. Thanks to the knowledge of local languages and background analysis we assume that we completed the research successfully. During the analysis, the population differences were also considered, hence the percentage tables are also included in the research.

Social Media (Facebook, Instagram and YouTube)

In the current digitalized world, one of the most important things of image branding is engaging with foreign publics continuously and social media updates are the key point to reach out to the interested audience.

In the table below, the number of followers of the KCCs is given.

Table 6: KCC Social Media Follower Numbers (2022)



Source: Authors' analysis based on data from the portals of Korean Cultural Centers (São Paulo, Budapest and Ankara/ authors' compilation)

Based on the current numbers of followers, the country's preferences on communication channels can be understandable; while Hungarians prefer to use Facebook over other social platforms, Brazilians mostly use Youtube and Turkish people are more into Instagram in order to follow updates on KCCs. Therefore, analyzing the local population is still important in today's globalized world in order to connect with more people and improve the country's image.

KCC Official Announcements Before and After Covid-19

In order to understand the effect of Covid-19 on public diplomacy, the official announcement rates could be crucial since the communication range is varied. In the following table, the yearly-based announcement could be analyzed.

Table 7: KCC Website Official Announcement Numbers (2022)

Year	Official Announcement		
	Brazil	Hungary	Türkiye
2022	67	18	285
2021	46	11	273
2020	57	17	183
2019	25	21	230

Source: Authors' own research

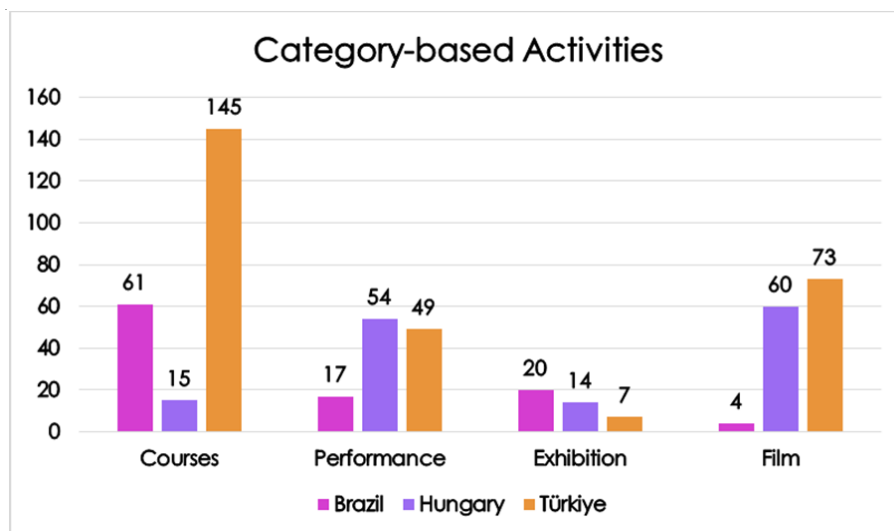
Based on the table above, the effect of the Corona virus pandemic was not inevitable in Hungary and Türkiye since the number of news decreased by around 15-20% in the very first year of Covid-19. One more important point is that the news in the KCC in Ankara has more announcements than the KCC in São Paulo and Hungary which is not sensible if it was based

on population. Therefore, the only explanation could be more people use the website in Türkiye than in other countries or there are more people interested in Korean culture than in other target states. Nevertheless, there is a clear increase in the news in each country from last year (2021) to this year (2022) so the Korean government has been more active and more engaging than last year which shows that the government is investing more in the national image in the target countries.

Category-based Activities

In order to have successful public diplomacy, knowing the foreign public is the essential first step to imply some special goals based on preferences. Even though the public policy is standardized by most countries, the results are always diversified from country to country. Below, the events of KCCs are categorized under four names which are courses (including language and cultural programmes), performances (including music concerts), exhibitions (such as arts and fashion) and films (movies and film festivals) and the data are collected from the KCC websites in São Paulo, Budapest and Ankara respectively based on events from 2019 until November 2022.

Table 8: KCC Category-based Activities (2022)



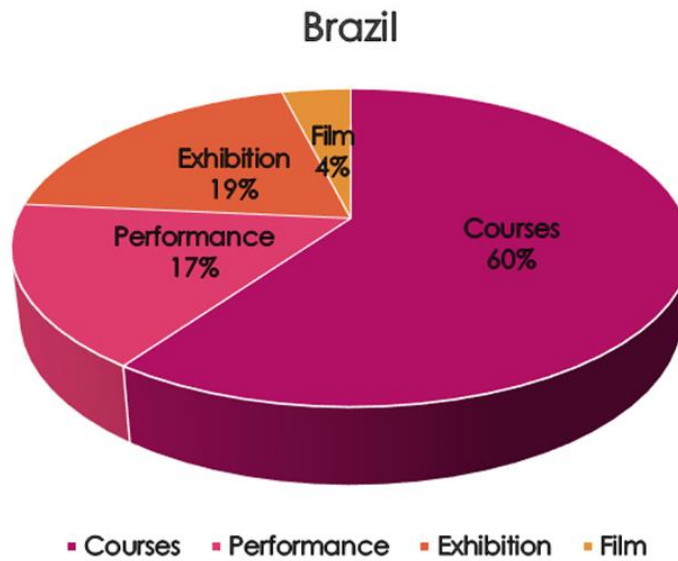
Source: Authors' own research

According to the number of events based on categories, we can understand the preferences of the target population and the KCC policy in the countries. In this case, Türkiye is in first place for courses while Hungary has the most performances and movie displays in a given period and Brazil displays the most exhibitions for their audience.

Country-based Comparison

In the case of activities in target countries, the focus areas are different from each other since the populations are focused on different areas. Therefore, the activities focus on classical music performances in Hungary, language and cultural courses in Brazil and language courses in Türkiye.

Table 9: KCC in São Paulo Category-based Activities (2022)

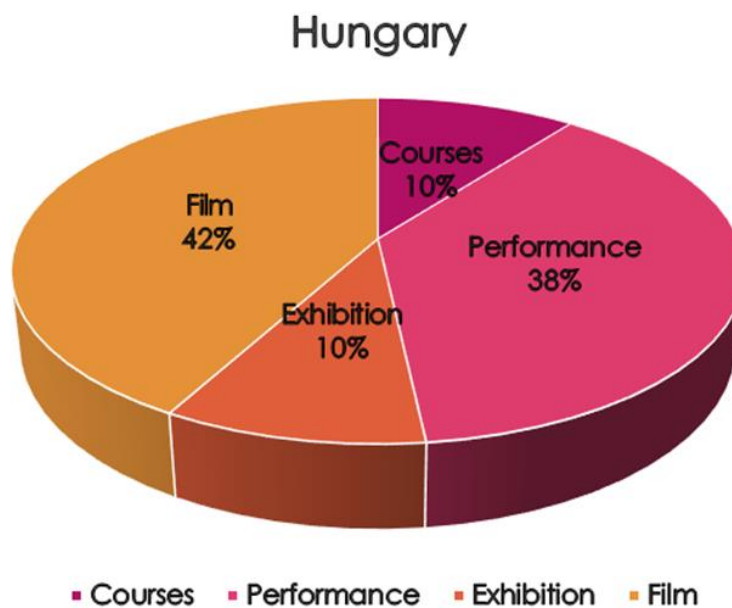


Source: Authors' own research

According to the KCC in São Paulo, the people are more interested in modern culture and language so more than half of the activities are centralized around Hallyu and Korean courses which shows that their visitors or audience are either young adults or Hallyu fans or both. Nevertheless, interest in exhibitions come second after courses which underlines that the people are also interested in Korean culture and art.

On the other hand, the KCC in Budapest has different priorities than the other cultural centers. The main research question in this paper revolves around the issue since both researchers have first-hand experience with the KCCs in their country and Hungary, and concluded that the public policy in Hungary is kind of distinct from that of Turkey, Brazil and Hungary.

Table 10: KCC in Budapest Category-based Activities (2022)

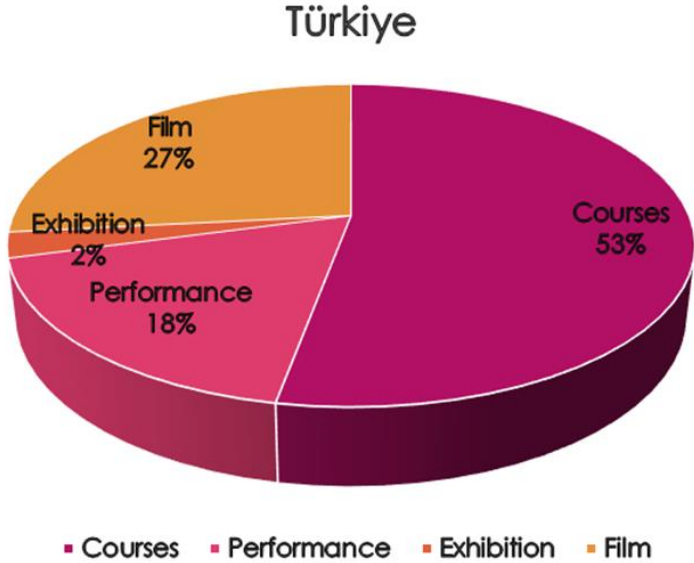


Source: Authors' own research

The announcements of performances and films covered almost all announcements of the KCC website in Budapest. What is particularly significant is that these performances and exhibitions target wider age groups. For instance, the KCC in Budapest launches at least one concert event per month which is mostly related to classical or Jazz music. We should know that Korean schools teach singing and music courses based on the “Kodály Method” which is named after Zoltan Kodály who is well known in Korea due to the Korean Kodály Society. As for films, the KCC in Budapest has just organized the 15th film festival in Hungary. As a result, the target audience is more likely to be middle- aged and older people who enjoy classical music, arts and movies much more than younger audiences.

However, the KCC in Ankara gives free courses online and offline besides Sejong Hakdang Institutes for the people who are eager to learn more about Korea. Writers also learned the Korean language and history thanks to these programmes and became fluent in the language. As seen in the chart below, 53% of the center announcements are about courses such as language, taekwondo and calligraphy. Moreover, the pictures of these courses shared on the websites showed that most of the people who attend them are female and under thirty years of age.

Table 11: KCC in Ankara Category-based Activities (2022)



Source: Authors’ own research

The second most important category is film and then the third is performances. Turkish K-pop fans are especially enthusiastic about volunteering in any public activity, and the center calls for volunteers to assist them in those programmes. As a public diplomacy tool, this policy is mesmerizing in different ways since the foreign public does not only have a one-way communication channel but actively takes part in the Korean nation’s branding. Moreover, this participation as volunteers has awakened a sense of mission to expand the audience with more people in their own country. To sum up, active engagement with the foreign public is top priority for the KCC in Ankara and the feedback from the host country also shows the importance of cooperation and openness in public diplomacy.

Conclusion

On the basis of the information acquired during the research, the importance of the Korean Cultural Centers is shown in the increase of research related to Korea and its culture, and in the various types of attractions including festivals, free courses and concerts depending on the country and the target public. In Brazil, the activities are focused on teenagers and young adults in their 20s and 30s, and are mainly, related to K-Pop and Korean dramas. In Hungary, the programs are mainly directed to adults and elders through classical concerts and exhibitions. In Türkiye the programs are much similar to those in Brazil, being mostly related to modern culture and heritage, where the target audience is people between the ages of 20 and 40, interested in movies and K-Pop.

In all cases, one of the most influential channels of dissemination used by the Korean Cultural Centers, the Sejong Institutes and the Korean culture itself is social media, which is essential to reach and influence different publics and create or maintain a positive national branding with foreign nations. The number of programs and, consequently, news decreased between 15% and 20% during the first year of the coronavirus pandemic in Hungary and Türkiye. During 2021 and 2022 however, there was an increase in the news in the three countries investigated, showing an increase in the Korean government's activities and engagement through media.

Considering the information shown during this research, it is possible to notice the great importance that Korean Cultural Centers, Korean Trade-Investment Promotion Agencies, and Sejong Institutes have in the promotion of a positive image of Korea and its culture, using various strategies and programs as tools to reach targeted publics abroad. It is necessary to notice however that, even though the popularity of Korea in other countries has a good impact on the country's economy mainly through the foreign consumption of K-Pop and merchants. The slice of the economic relations for which these products are responsible is still relatively small, taking in consideration that the economic prospects from before and after the "tools" mentioned above showed an expected result. As a result, the Korean Cultural Centers and Sejong Institutes do not have an extreme impact in the economic relations between Korea and the selected countries, while the Korean Trade-Investment Promotion Agencies act in a more reserved way. Even so, it is possible to affirm that the Korean nation's branding strategy has improved successfully and will possibly generate great gains for the country in the future.

References

This essay is a shortened version of the following: Ciftcioglu H. & Silva I. M. G. (2022): A Tool of the Korean Effective Branding - A Comparative Study with Brazil, Hungary and Türkiye. SSA (TDK) Conference, 24th november 2022. BBS FIMB

Ayhan, K. (2020). An Exploration of Korean Discourses on Public Diplomacy. *Journal of Contemporary Eastern Asia*.

Baek, W. (2017). Korean Public Diplomacy Strategies and Policy Studies; Conceptualization of basic types. *National Strategy*, Volume 23, No. 3

Cha, H., Rhee, Y. & Chung, C. (2017). Comparative nation-branding analysis of Big Data:

- Focusing on Korea and Japan. *Journal of Global Information Technology Management*, 20:4, 276-295.
- Cho, Y. (2012). Public Diplomacy and Korea's Strategies. *The Korean Journal of International Studies* 10-2.
- Ciftcioglu, H.– Silva, I. M. G. (2022): A Tool of the South Korean Effective Branding - A Comparative Study with Brazil, Hungary and Türkiye. *SSA (TDK) Conference*, 24th November 2022. BBS FFA.
- Diplo. (2022). PUBLIC DIPLOMACY: actors, tools and processes in 2022. [online] Available at: <https://www.diplomacy.edu/topics/public-diplomacy/> [Accessed 6 Nov. 2022].
- Hjalmarsson, D. A. (2013). Korea's Public Diplomacy: A cultural approach. *The acquirement of Soft Power*. Sweden: Södertörn University.
- Istad, F. (2016). A Strategic Approach to Public Diplomacy in Korea. K. Ayhan (Ed.), *Korea's Public Diplomacy*, 49-81. Korea: Hangang Network
- Ju, M. (2015). A Study on the Public Diplomacy for Global Trust Korea. *The Journal of Political Science & Communication*, 18(2), 31-58.
- Kim, T. (2012). Paradigm Shift in Diplomacy: A Conceptual Model for Korea's "New Public Diplomacy". *Korea Observer*, 43, 527-555.
- Korean-culture.org. (2022). 주튀르키예한국문화원. [online] Available at: <https://tr.korean-culture.org/ko/362/board/215/list?pagenum=2>
Downloaded : 07. 11. 2022
- Korean-culture.org. (2022). 주브라질한국문화원. [online] Available at: <https://brazil.korean-culture.org/ko/438/board/183/list?pagenum=5>
Downloaded : 07. 11. 2022
- Korean-culture.org. (2020). 주헝가리한국문화원. [online] Available at: <https://hungary.korean-culture.org/ko/953/board/705/list?pagenum=3>
Downloaded : 07. 11. 2022
- Lee, S.T., Kim, H.S. (2021). Nation branding in the COVID-19 era: Korea's pandemic public diplomacy. *Place Brand Public Dipl* 17, 382–396.
- McGrath, J. and Frankel, M. (2021). Germany maintains top 'nation brand' ranking, Canada and Japan overtake the UK to round out the top three. [online] *Ipsos*. Available at: <https://www.ipsos.com/en/nation-brands-index-2021> [Accessed 3 Nov. 2022].
- McGrath, J. and Moriya, B. (2022). Nation Brands Index 2022: Germany finishes first again with Japan and Canada rounding out the top three nations. [online] *Ipsos*. Available at: <https://www.ipsos.com/en/nation-brands-index-2022> [Accessed 3 Nov. 2022].
- Neszmelyi, G. I. (2020). The Development of the Bilateral Relations between Hungary and the Republic of Korea. Moldicz & Bata-Balog (Ed.s), *External Relations of the Republic of Korea: the Present and the Past*, 125-145. Hungary: Budapest Business School OBIC
- Nguyen, A. & Özçaglar-Toulouse, N. (2021) .Nation branding as a market-shaping strategy: A study on Korean products in Vietnam. *Journal of Business Research*, 122, 131–14.

- Nye, J.S. (2006). Think Again: Soft Power. [online] *Foreign Policy*. Available at: <https://foreignpolicy.com/2006/02/23/think-again-soft-power/> [Accessed 6 Nov. 2022].
- Papp-Váry, Á. (2018). Country Branding: What Branding? Relevant Terminologies and their Possible Interpretations in the Case of... [online] *ResearchGate*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/331705429_Country_Branding_What_Branding_Relevant_Terminologies_and_their_Possible_Interpretations_in_the_Case_of_Countries
Downloaded : 07. 11. 2022
- Public Diplomacy | Definition, Types, Examples, & Propaganda | Britannica. (2022). In: *Encyclopædia Britannica*. [online] Available at: <https://www.britannica.com/topic/public-diplomacy> [Accessed 6 Nov. 2022].
- Qureshi, Y. (1977). A REVIEW OF TURKEY'S FOREIGN POLICY. *Pakistan Horizon*, 30(1), 54-71. Retrieved January 12, 2020, from www.jstor.org/stable/41394312
- Roll, M. (2018): Country Branding Strategies For Nations And Companies – Martin Roll. Available at: <https://martinroll.com/resources/articles/branding/>
Downloaded: 03. 11. 2022
- Snow, N. (2020). Public Diplomacy. *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*. [online] doi:10.1093/acrefore/9780190846626.013.518.
- USC Center on Public Diplomacy. (2014). What is PD? [online] Available at: <https://uscpublicdiplomacy.org/page/what-is-pd#:~:text=In%20the%20past%20few%20decades,advancing%20its%20foreign%20policy%20goals.> [Accessed 6 Nov. 2022].
- Yaman, A. (2005). Kore Savaşı'nın Türk Kamuoyuna Yansıması. Ankara: *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi* ,37-38, 231-245.

Abbreviations

- K2H: Korean heart to heart
 KCC: Korean Cultural Center
 KOCIS: Korean Culture and Information Services
 KOTRA: Korean Trade- Investment Promotion Agencies
 KNDA: Korea National Diplomatic Academy
 KPFD: Korea Public Diplomacy Forum
 MCST: Ministry of Culture, Sports, and Tourism
 MIKTA: Partnership between Mexico, Indonesia, South Korea, Turkey, and Australia
 MOFA: Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Korea
 PR: Public Relations
 SNS: Social Network Service
 USC: University of Southern California

Phan Thanh Anh Quoc

Vietnam's participation in the global value chain with a special emphasis on the textile and garment industry

BGE TDK 2022: **2. helyezett**

TDK Konzulens: Dr. Tölgyessy Péterné

Dr. Sass Magdolna Ildikó

Introduction

The global economy is increasingly dominated by conglomerates, making multinational companies important and powerful links in the value chain. The evaluation of business operations from the perspective of the value chain is an excellent way to evaluate a country's competitiveness, role, and impact in the global value chain. Vietnam's textile and apparel sector has been an integral part of the global economy since 1990, with the highest export turnover and growth rate of all existing export industries. In 2021, the textile and apparel industry's export turnover will reach 40.3 billion USD, up 15.2% from 2020 (Export-Import Report Vietnam 2021, 2022). Vietnam's principal textile and garment export markets are the United States, the European Union, China and South Korea. Vietnam ranks fourth among the top 10 garment exporting nations in 2021 (after China, the European Union, and Bangladesh) and seventh among the textile exporting nations (after China, the European Union, India, Turkey, Pakistan, and the United States) (Ha, 2022). According to the Ministry of Industry and Trade (2016), 65% of garment exports are processed using the CMT technique, 25% are processed using FOB method, and just 9% are processed with the ODM method.

The industry's competitive edge is being eroded by rising input prices, such as fuel and electricity, and the demands of global buyers in terms of product quality, production cost, and delivery time. The purchasing habits of the world's largest importers are shifting, with customers in the US, Japan, and Europe preferring companies that can generate end-to-end services from spinning to weaving, cutting and sewing. On the basis of the global textile value chain theory, this paper aims at (1) identifying Vietnam's textile and apparel industry's current position in the global textile value chain, (2) highlighting the strengths and weaknesses of the textile industry in Vietnam (3) making a suggestion to increase the valued added of Vietnam in the textile and garment chain.

Literature review

Foreign Direct Investment (FDI)

Global study has demonstrated that FDI plays a crucial deterministic role in the economy of emerging nations. Caves (1971) provided two explanations for the direction of FDI investment: vertical and horizontal motives. Horizontal FDI is an investment targeted at locating new markets. The primary objective of this form of investment for foreign enterprises is to take use of some of the host country's advantages in order to distribute products, sell products, and extend the business cycle. In contrast, vertical FDI is an investment strategy targeted at locating resources. The primary objective of this sort of

investment is to utilize raw materials, take use of the host country's technology, resources, and inexpensive labor, and optimize costs and the production process.

Global Value Chain

The value chain is the collection of values created at various phases of manufacturing a product or service, including research and development, design, input supply, production, marketing, and distribution to the final consumer. It is often referred to as a global value chain. If the value chain of a product or service spans multiple countries on a worldwide scale, it is referred to as global value chain.

Research methodology

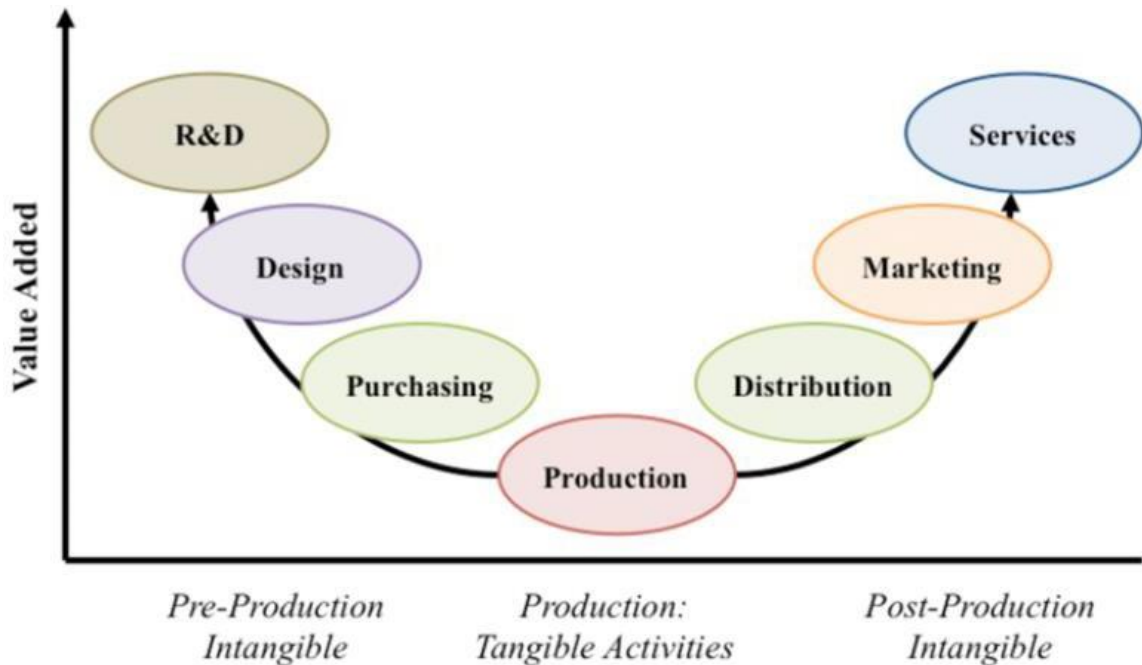
This study has chosen a qualitative research. The paper is based on the theory of global value chain and data analysis to identify the strengths and weaknesses of Vietnam's participation in the textile and garment chain. The majority of the information in this study is derived from secondary data collection.

The information was gathered from a variety of sources, including prior studies, newspapers, journals, publications, and the World Wide Web.

Vietnam's position in the textile and garment global value chain

Vietnam's current position in the global textile value chain is production (sewing), which generates the least amount of added value. According to Figure 1, Design creates the most value added in a value chain, but this is the weakest part of the Vietnamese enterprises. It is completed in developed fashion industries, such as that of the United Kingdom, France, the United States, etc. and transmitted to Vietnam, where the orders are processed exclusively based on customer needs. To situate the Vietnamese textile and garment industry within the global textile value chain, the characteristic features and the development process of Vietnam's textile and garment industry are examined in each individual segment from cotton cultivation to final product distribution.

Figure 1. Textile Global Value Chain Curve

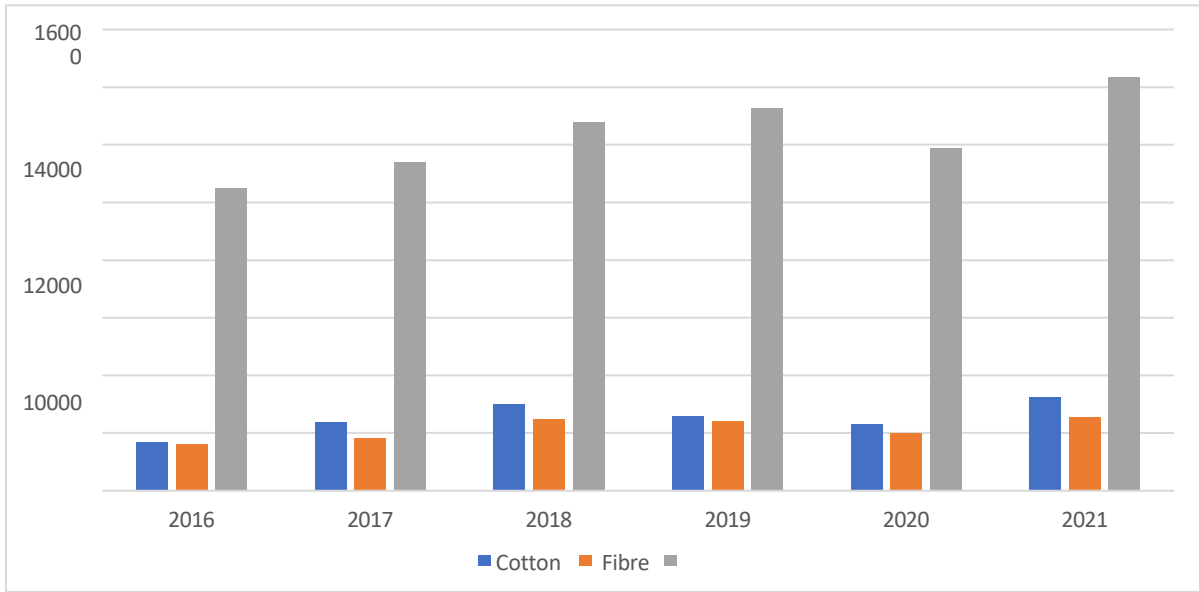


Source: Fernandez-Stark, Karina & Frederick, Stacey & Gereffi, Gary (2011)

Cotton, fiber and yarn supply

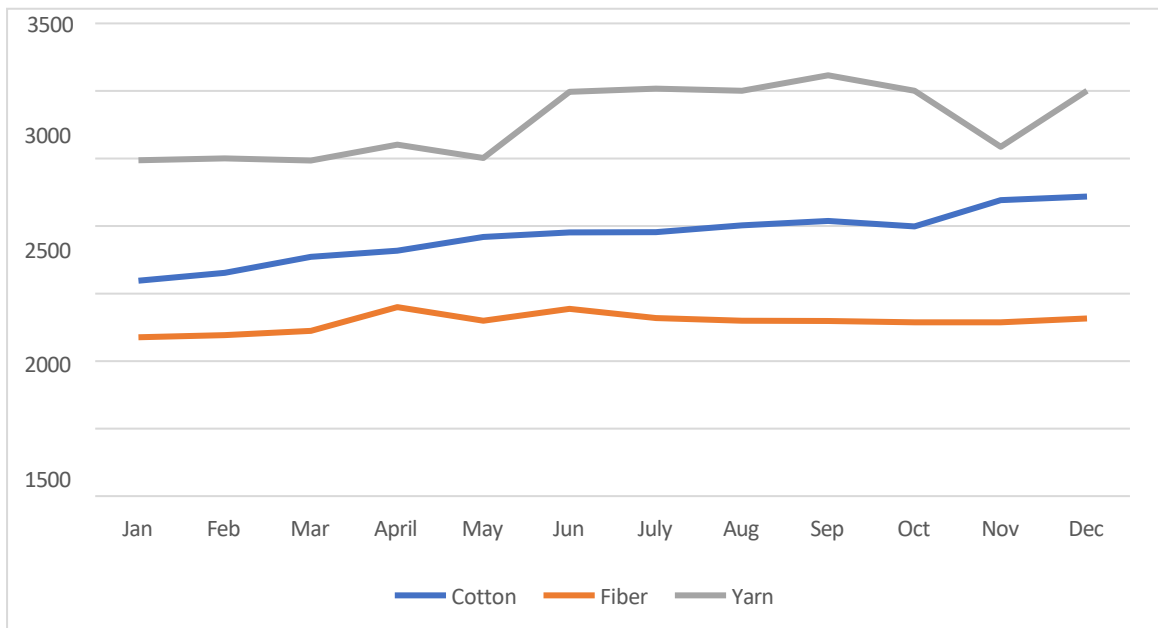
Vietnam has had to import cotton and fiber for many years to meet its yarn textile's requirement for raw materials (Figure 2). In the first seven months of 2022, Vietnam imported cotton that was worth 2.14 billion US dollars, an increase of 15.1%, and textile fiber that was worth 1.64 billion US dollars, an increase of 5.8% compared to the same period in 2021 (Newsletter-Statistics VCOSA August/2022, 2022). From 2016 to 2021, the value of cotton and fiber imported for textile and garment industry has increased steadily (Figure 3). In the first six months of 2022, the average price of cotton materials imported into Vietnam was \$2,690 per ton, a 49.4% increase from the same period in 2021. The average price of fiber imported into Vietnam reached 1,391 USD per ton, a 9.4% increase over the same period in 2021.

Figure 2. Imported cotton, fibre and fabric from 2019 to 2021 in Vietnam (Million USD)



Source: Vietnam Cotton and Spinning Association (2022)

Figure 3. Prices of imported raw materials in 2021 (USD/Ton)



Source: Own compilation from Vietnam Industry and Trade Information Centre (2022)

The primary reason for the underdevelopment of the cotton and fiber industry in Vietnam is the lack of natural advantage and investment. Cotton is cultivated in the second crop during the rainy season, making it difficult to be suitable for all locations. Low-level skill, inadequate irrigation systems, and manual harvesting make the price uncompetitive with North American and African nations.

In 2016, the export value of the yarn sector only reached 2.9 billion US dollars (Export-Import Report Vietnam 2016, 2017); in 2021, it reached 5.6 billion US dollars (Export-Import Report Vietnam 2021, 2022), which is approximately a twofold increase in comparison. Despite this growth, most of the yarn made in the country is exported while domestic textile companies purchase yarn from overseas. This is due to the fact that the local supply and demand for yarn is not yet compatible with each other, leading to the exportation of the majority of yarn produced. High-class textile businesses are in great need for a wide variety of yarn materials with specialized input resources, but Vietnam's yarn products lack the diversity and high quality needed to meet this demand. Due to limited financial resources, the yarn industry's technology investment cannot keep up with the changing needs of the yarn industry in the future, and enterprises in the country cannot be proactive in the operations of ordering fabric resources due to the fact that the garment sector mostly relies on production.

Weaving and dyeing

The textile sector is an important part of the apparel business, but Vietnamese garment exporters are dissatisfied with the quality of local fabrics. Vietnam imported fabrics in the value of USD 14.32 billion in 2021, which is up 54.67% from 2020 (Figure 2). In 2021, the value of textile and garment exports was almost \$32 billion, while the value of fabric exports only accounted for \$788 million of the total (Export-Import Report Vietnam 2021, 2022). This indicates that the textile industry provided a value that is less than 3% of the total export value.

Contradictions in policy, small scale businesses, the lack of management personnel, outdated technology, and the lack of a cluster contribute to the textile industry's inability to keep up with the garment industry.

First, there is a conflict between the the aims of the government since it intends to reduce environmental pollution but its current policy supports investment in the textile and dyeing industries. Investing in textiles and dyeing needs substantial amounts of capital, technology, human resources, and adherence to strict environmental regulations with slow capital recovery. Dyeing factories often encounter environmental issues due to the use of numerous chemicals required by a standard wastewater treatment system. Companies looking to invest in the textile and dyeing industry face this difficulty, which is enhanced by the current high interest rates.

Second, the scale of the textile business is tiny, therefore investment capital is modest, and the textile industry's technology is obsolete as a result of the small investments. Rapid advances in textile technology have increased the need for high-quality materials, but Vietnam lacks qualified management and technical human resources to improve productivity and product quality.

Third, there is not enough local supply chain to support the growing textile and apparel industry in Vietnam, and there is no cooperation between businesses with advanced yarn technology and dyeing and weaving capabilities.

Garment production

Vietnam's garment export has grown significantly since the Bilateral Trade Agreement with the US in 2001, with export statistics in Table 1 for textiles and garments from 2016–2021 showing significant growth.

With a large export market, it is evident that Vietnam is becoming a global competitor in the garment industry. According to the Ministry of Industry and Trade in Vietnam (2016), the amount of garments exported using the CMT processing method continues to account for the majority (about 65%) of all exported garments, while the amount of garments exported using the FOB method is only approximately 25% and the amount using the ODM technique is only 9%.

Vietnamese garment companies rely on raw materials imported from other countries, which can lead to risks such as the risk of time and the quality of raw materials during transit, as well as the risk of time when sourcing replacement materials if the product is faulty, which impacts the delivery contract. There are only a few businesses in Vietnam capable of producing goods under FOB method that are up to par with international purchasers, mainly Vietnamese clothing manufacturers like Viet Tien, Nha Be, and Phong Phu. The inability of Vietnamese businesses to find fabric sources which satisfy the quality requirements and delivery time is the most significant limitation that causes them to fail at implementing FOB standard. Additionally, these businesses cannot afford to take precautions to deal with issues and risks that arise from the non-performance of the contract requirements in order to ensure on-time delivery of goods.

Table 1: Export market of textile and garment from 2016 to 2021 (billion USD)

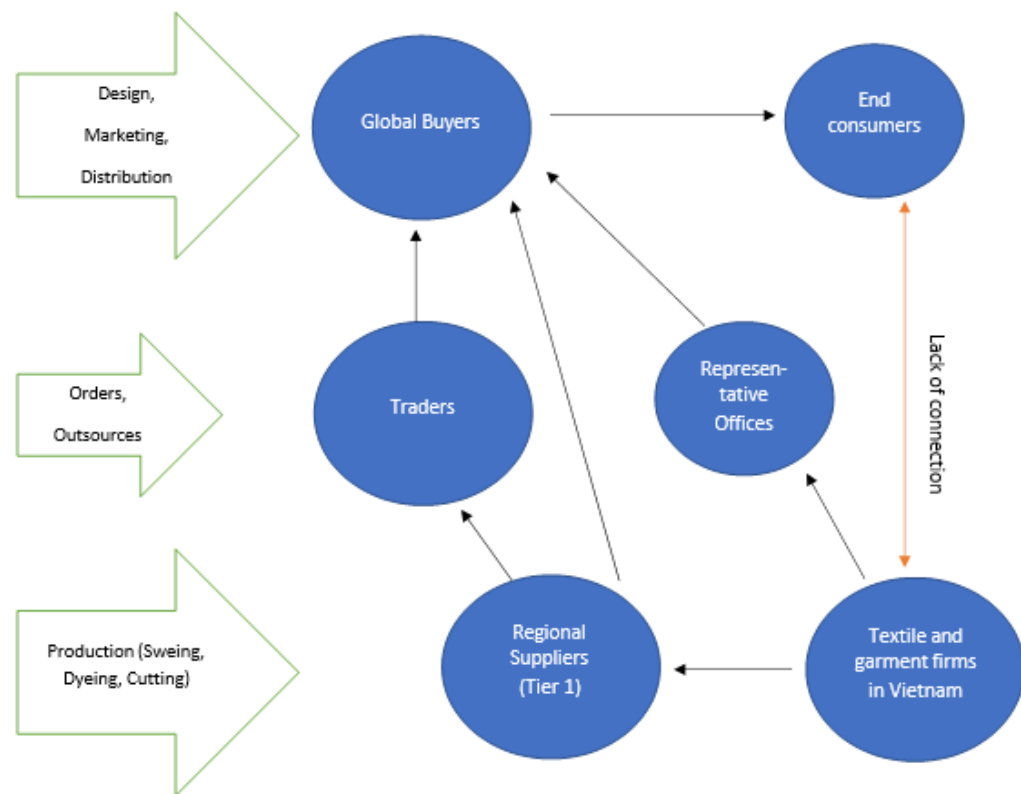
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total	28.1	31.8	36.2	38.8	29.81	40.3
USA	11.7	12.5	13.7	14.85	13.98	16.6
China	2.8	3.45	1.54	1.59	1.37	4.54
South Korea	2.7	3.1	3.3	3.35	2.86	3.69
EU	3.8	3.9	4.09	4.26	3.07	3.51

Source: Own compilation from Vietnam Industry and Trade Information Centre (2022)

Marketing and distribution

The Vietnamese textile and apparel industries are dependent on traders from other countries for their distribution activities. This group of purchasers comprises retailers, wholesalers and manufacturers (Figure 4). Leading multinational brands, supermarkets, and retail stores are owned by retailers, mostly in the EU, Japan, and US markets. Regional and international garment companies as well as regional merchants from Hong Kong, Taiwan, and Korea are among the manufacturers that import from Vietnam. Traders play a crucial role as intermediaries in the textile and apparel supply chain from Vietnam to the rest of the world, and large retailers rely on wholesalers to expand their supply network in Vietnam. To cut transaction costs, large retailers rely on wholesalers (mostly from Hong Kong) to expand their supply network in Vietnam. As a result, Vietnamese enterprises (particularly small firms) depend mostly on regional traders. (Nadvi, Thoburn, 2004).

Figure 4. Vietnamese textile and garment enterprise in the global supply chain



Source: Dang Thi Tuyet Nhung, Dinh Cong Khai (2011), *Chuoi gia tri det may Viet Nam*

The Vietnamese textile and garment industries are still reliant on regional suppliers to obtain outsourcing contracts. Few textile companies have direct contracts with retailers, and some source their products from representative offices of well-known companies in Vietnam. Outsourcing companies in Vietnam are often unaware of the end destination of goods they produce, and some of Ho Chi Minh City's largest textile and clothing exporters have no idea where their products are sold (Nadvi, Thoburn, 2004). The textile and garment sector is also struggling with issues related to marketing and distribution activities, as the companies focus

primarily on processing orders at CMT and FOB level I, and their own branded products do not reach the retailers in other parts of the world.

Vietnam's textile and garment sector continues to export garments by processing method, occupying the lowest position in the global value chain with relatively low value added. The sector is experiencing unequal growth, particularly in the first stages of the textile value chain, which include cotton farming, weaving, dyeing, and finishing. Additionally, the sector faces barriers to expansion into more advanced stages of the global textile value chain due to insufficient networks in export and marketing.

Suggestions

Progressively transferring production from CMT to FOB and ODM

The transition from CMT production to FOB and ODM needs proactive procurement of raw materials. However, as discussed previously, the manufacturing of raw materials is the weakest link in Vietnam's textile and garment industry. Garment businesses still rely heavily on imported materials for the time being; therefore, maintaining strong relationships with their raw material suppliers is crucial. Businesses need to create a database of reputable suppliers, work closely together to strengthen their bargaining power, and foster relationships with supplier nations through trade promotion and cooperation agreements.

Vietnam's textile and apparel industry must shift towards raw material production to improve their competitive advantage and increase their added value. To do this, businesses need to invest in training and education to better prepare their employees for FOB and ODM contracts. The government's role in assisting businesses is to create preferential loans with affordable interest rates and assist and cooperate with enterprises to develop the technical and management capabilities of textile and garment sector personnel through training.

Improving the value chain of Vietnam's textile and garment industry with a view to expanding the availability of textile materials

The Vietnamese textile and garment industry must move upstream in the value chain, holding the stages in the production of raw materials and accessories. This is a long-term strategy to maintain and increase profits, as well as to create Vietnam's competitive position in exporting garments. In order to construct and foster a supply of raw materials, a significant investment in money, technological advancement, and most importantly, the capacity for efficient management is required. The government must establish policies designed to entice foreign investors and capitalize on FDI in the process of growing the textile sector. To attract FDI favorable to the textile sector, Vietnam must have a proper preferential policy as well as a reasonable and stringent market liberalization plan, assuring fair competition between all types of firms.

Constructing a textiles industry cluster

The creation of a cluster of textile and garment industries in Vietnam will help businesses be more productive and efficient, speed up and lower the cost of transactions, make them more competitive, and facilitate access to information, fostering trade and innovation. This will help

firms in Vietnam's textile and garment sector not only to raise their competitiveness, but also to deepen cooperation and produce a spillover effect that will benefit the industry's overall growth.

The government's participation in the development of Vietnam's textile and garment cluster

The government must work with the Vietnam Textile and Apparel Association to form a textile and garment industry cluster to benefit from increased competitiveness, collaboration, and spillover effects. The cluster includes downstream businesses such as distribution channels, retail to consumers, ancillary product manufacturers, specialized infrastructure providers, training and human resource providers, research centers and technical support. The government must provide assistance in three areas to foster the establishment and growth of Vietnam's textile and apparel cluster: create a company atmosphere that encourages competition and collaboration, assure companies' approach to production resources, and encourage investment in the manufacture of raw materials. The issue of wastewater treatment is the greatest barrier to investment in the textile dyeing industry, so the government should design and establish a cluster of textile dyeing plants with efficient wastewater treatment systems.

Conclusion

This paper examines the position of Vietnam in the global textile and apparel value chain and proposes suggestions to raise the value of export products and improve the competitive advantages of local businesses. Vietnam has participated widely in the global value chain after the transition economics through free trade agreements signed with various nations. The textile and garment industry is growing and retains the production stage due to cheap labor and low production cost. However, the major problem is the lack of enough capabilities to produce cotton and fiber, depending significantly on the overseas which leads to higher manufacturing costs and reduces the companies ability to compete on international markets. Additionally, marketing and distribution efforts now have to go through wholesalers, making it difficult for Vietnamese textile and apparel enterprises to understand global fashion trends and consumer preferences. The paper suggests changing the export methods to FOB and ODM, growing the supply of textile raw materials, and constructing a textile industry cluster with the assistance of the government and businesses.

References

This essay is a shortened version of the following: Phan Thanh Anh Quoc: Vietnam participation in global value chain with specializing in the textile industry. SSA (TDK) Conference, 24th november 2022. BBS FFA.

ASSOCIATION, V. C. (2022): *Newsletter-Statistics VCOSA August/2022*. Retrieved November 05, 2022, from <https://vcosa.vn/vi/magazine/ban-tin-thong-ke-vcosa-thang-8-2022/>

Caves, R. E. (1971): International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment. *Economica* , 1-27.

- Centre, A.-J. (2020): *Global Value Chains in ASEAN Paper 11*. Retrieved October 08, 2022, from https://www.asean.or.jp/ja/wp-content/uploads/sites/2/GVC_Viet-Nam_Paper-11_full_web.pdf
- Nhung, D. T., & Khai, D. C (2011): *Vietnam Textile and Garment Value Chain*. Retrieved October 27, 2022, from <https://fsppm.fulbright.edu.vn/vn/tinh-huong/chuoi-gia-tri-nganh-det-may-viet-nam/>
- DEVELOPMENT, U. N. (n.d.). *WORLD INVESTMENT REPORT 2021*. Retrieved 10 12, 2022, from https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf
- Gereffi, G. (2002): The International Competitiveness of Asian Companies in the Apparel Commodity Chain. Retrieved October 25, 2022, from <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/28304/wp005.pdf>
- Ha, S. (2022): *Đẩy mạnh kinh tế tuần hoàn ngành dệt may*. Retrieved October 25, 2022, from VN Economy: <https://bom.so/VmGuq6>
- Lee, J. Y., Hsiao, Y. C., Bui, N. H., & Nguyen, T.T. (2021): Inward Foreign Direct Investment and Trade Openness in Vietnam: A Nonlinear Autoregressive Distributed Lag Approach. *Economies* 2021, 120. doi: <https://doi.org/10.3390/economies9030120>
- Kaplinsky, R. (2000): Spreading the gains from globalisation: What can be learned from value chain. Retrieved Novem 04, 2022, from <https://www.ids.ac.uk/download.php?file=files/Wp110.pdf>
- Fernandez-Stark, K. –Frederick, S. –Gereffi, G. (2011). *Workforce Development in the Apparel Global Value Chain*. Technical Report. Duke University: Center on Globalization, Governance & Competitiveness. Retrieved October 28, 2022 from https://www.researchgate.net/publication/281845193_Workforce_Development_in_the_Apparel_Global_Value_Chain
- Khalid Nadvi, John T. Thoburn. (2004): VIETNAM IN THE GLOBAL GARMENT AND TEXTILE VALUE CHAIN: IMPACTS ON FIRMS AND WORKERS. *Journal of International Development*, 111-123. doi:10.1002/jid.1066
- Binh, L. D., & Phuong, T. T. (2020): *EVFTA, EVIPA AND VIETNAM'S INTEGRATION IN GLOBAL VALUE CHAINS IN A POST-COVID 19 WORLD*.
- Minh, N. D. (2017): *Nhung rao can doi voi cac doanh nghiep Viet Nam khi tham gia vao chuoi gia tri det may toan cau*. Retrieved October 29, 2022
- Phan Thanh Anh Quoc: Vietnam's participation in global value chain with spezialising in the textile industry. SSA (TDK) Conference, 24th november 2022. BBS FFA.
- Vietnam Industry Research And Consultancy*. (2014). Retrieved October 25, 2022, from Invest Vietnam: [https://investvietnam.gov.vn/vi/nghanh.nghd/17/detmay.html#:~:text=C%E1%BA%A3%20n%C6%B0%E1%BB%9Bc%20c%C3%B3%20tr%C3%AA%203.100,\(s%E1%BB%91%20li%E1%BB%87u%20n%C4%83m%202014\)](https://investvietnam.gov.vn/vi/nghanh.nghd/17/detmay.html#:~:text=C%E1%BA%A3%20n%C6%B0%E1%BB%9Bc%20c%C3%B3%20tr%C3%AA%203.100,(s%E1%BB%91%20li%E1%BB%87u%20n%C4%83m%202014)).
- Vietnam, M. o. (2017). *Export-Import Report Vietnam 2016*. Retrieved October 26, 2022, from <https://trungtamwto.vn/chuyen-de/10070-bao-cao-xuat-nhap-khau-viet-nam-2016>
- Vietnam, M. o. (2022). *Export-Import Report Vietnam 2021*. Retrieved October 26, 2022, from <https://trungtamwto.vn/thong-ke/20572-bao-cao-xuat-nhap-khau-viet-nam-2021>

KOMMUNIKÁCIÓ- ÉS MÉDIATUDOMÁNY

Beregszászi Viktória

A belső kommunikáció szerepe a távmunkában dolgozó pályakezdők beilleszkedésére

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

TDK konzulens: Dr. Furcsa Laura

Bevezetés

A távmunka működésének, hatékonyságának vizsgálata központi kérdés manapság a világ minden táján, így Magyarországon is. A nyugati kultúrában egyre gyakoribb munkavégzési forma, és a 2020-ban kezdődő koronavírus járvány óta világszinten nőtt a kereslet a telephelyen kívüli munkavégzési formák iránt. A világot sújtó gazdasági helyzet-és a rezsiárak emelkedése miatt egyre több cégnél kerül terítékre a távmunka bevezetése. Átértékelődött a munkaerőpiacon betöltött szerepe a távmunkának, és ez a változás a munkahelyi integrációban is megmutatkozott. Kutatásom során a belső kommunikáció szerepét hangsúlyozva mértem fel az olyan pályakezdő munkavállalók helyzetét, akik az irodán kívüli munkavégzés mellett döntöttek.

A kutatás (és a tanulmány) célja feltérképezni, hogy a pályakezdő munkavállalók beilleszkedését hogyan befolyásolja fizikai távollétük, és milyen mértékig épülnek be a vállalati élet, kultúra vérkeringésébe. Fiatal munkavállalók esetében, jelentős tapasztalatok híján, általában dűl a bizonyítási vágy, és gyakran egyfajta lenyomatként cipelik magukkal a pályakezdők az első munkahelyen szerzett értékeket, kultúrát. Későbbi karrierútjukban fontos szerepet kap a korábbi élmény és a sikeres integráció. Az első benyomás nagyon fontos egy munkahelyen, és az új munkavállalók többségében szeretnék elérni a lehető legrövidebb idő alatt a sikeres beilleszkedést. A távmunkában dolgozók számára megszűnik a napi személyes kapcsolattartás, és ennek hiányát érdemes vizsgálni, mivel az ember köztudottan egy társas lény. Az otthoni munkavégzéshez köthető korábbi kutatási eredmények kevésnek bizonyultak a számomra, ezért mélyebbre ástam magam a témában. Célkitűzésemnek bizonyult a pályakezdők szemszögéből vizsgálni a beilleszkedést, és a telephelyen kívüli munkavégzés kommunikációs hatékonyságát.

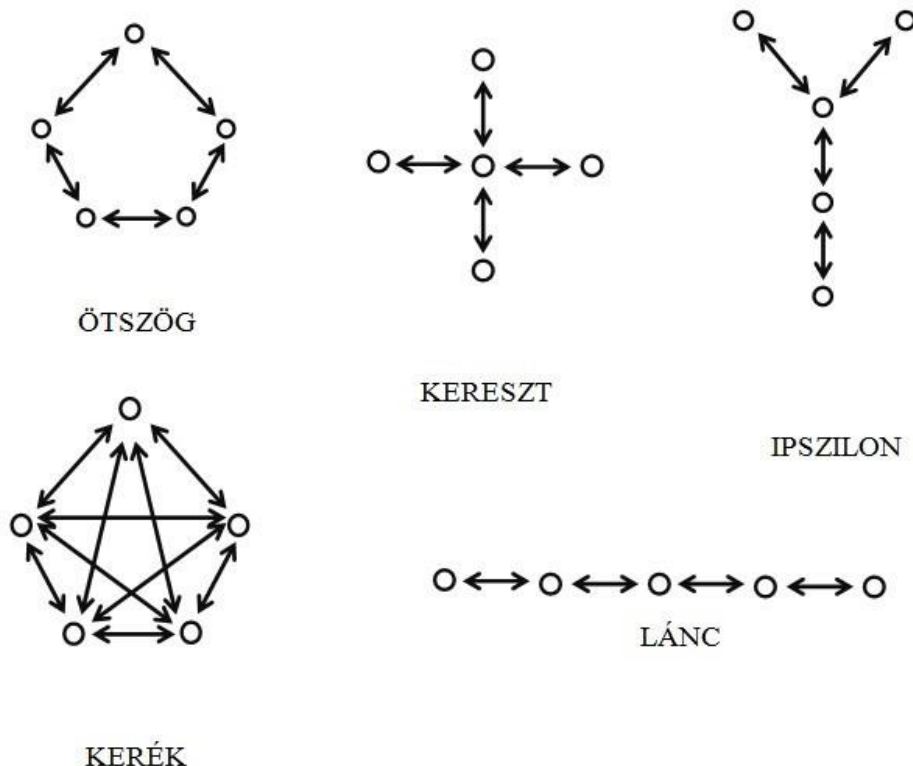
Szekunder kutatás bemutatása

Kutatásom két fő részből áll, egy szekunder és egy primer kutatásból. A szekunder kutatásom a szakirodalmi áttekintésre épül, melynek első szakasza az atipikus munkavégzési formákat járja körül. Definiáltam az atipikus és rugalmas foglalkoztatási formák közötti különbségeket, és egy ábrában összegeztem a távmunka sajátosságait más atipikus munkavégzési módokkal szemben. A szervezet belső kommunikációs működésére nagy hangsúlyt fektettem a kutatás során, tehát több szegmensét vizsgáltam, például az belső kommunikáció területeit, vagy az információs utakat a szervezetben, a formális és informális kommunikáció megvalósulását, illetve a szervezet belső kommunikációjának hatékonyságát befolyásoló eszközökre is kitértem. A szekunder kutatásom végén a munkahelyi beilleszkedés folyamata kerül előtérbe, és a sikeres asszimiláció érdekében a tanulás. A szokások, viselkedési formák, eljárások elsajátítása tekintetében.

Információs utak a szervezetben

Rosengren úgy határozza meg a szervezeteket, mint olyan csoportok, amelyek a formalizáltság irányába haladtak, tehát hivatalos és jellemzően strukturált kommunikációs módszereket tartanak számon (Rosengren, 2004). A szervezeti kommunikáció hálózata, a rendszer architektúrájának tanulmányozása fontos szempont. A vezetői attitűd hatékonysága tekintetében kulcsfontosságú szerephez jut a tudatosság, mivel a cél, hogy jól működő kommunikációs utakat válasszanak a szervezeten belül. A kommunikációs csatornák hálózatot alkotnak, és pozíciójukból eredendően különböző előnyökkel és hátrányokkal járnak. A hálózatok kategorizálhatók aszerint, hogy egy középpont köré épülnek-e vagy sem. Tehát szegregáció jön létre, hogy centralizációról vagy decentralizációról van szó (Kriskó, 2012). Az alábbi ábrán szereplő alakzatok reprezentálják, hogy a kommunikációs csatornák hálózatot alkotnak, és az elhelyezkedésükből adódóan megfigyelhetővé válnak különböző előnyök és hátrányok. Korábbi kutatások szerint az egyszerű feladatok megoldásánál a centralizált kommunikációs utak közül érdemes választani, mivel gyorsabbak és pontosabbak, viszont egy összetett feladatnál a decentralizált hálózatok vezetnek sikeresebb együttműködéshez, mivel a felek nagyobb szerephez, az önkifejezés szabadságához hozzájutnak a kommunikáció során (Borgulya-Somogyvári, 2010).

1. ábra. Kommunikációs csatornák hálózata



Forrás: Berta – Bajnok, 2013.

Primer kutatás bemutatása

Kutatásom második felében, a primer kutatás során kvalitatív módszert alkalmaztam, mivel öt egyéni mélyinterjút készítettem. Célom az volt ezzel a négy szemközti zajló kvalitatív eljárással, hogy felfedezzem az alanyok legmélyebb érzéseit, meglátásait. A kvalitatív kutatás megkövetelte tőlem, hogy mélyenszántó komplex érzéseket, tapasztalatokat, élményeket közöljenek velem az alanyok. Őszinte, bizalmi hangulat megteremtése által képesek voltak megnyílni nekem az interjúalanyok, és így a hipotéziseim megcáfolását vagy alátámasztását elvégeztem, és levontam a szükségem tanulságokat. Az interjúkra egyénenként minimum másfél maximum két órát szántam, mivel ennyi idő szükséges ahhoz, hogy a legmélyebb, bensőbb gondolatok felszínre törjenek, és úgy érezzék az alanyok, hogy van idejük bőven kibontakozni. Szövegükről hangrögzítő segítségével felvétel készült, ami ezután átírássra került, és ez rendkívül megkönnyítette az interjúelemzés folyamatát. Az egyéni interjúkészítés egyik előnyének tartom, hogy a meginterjúvoltra nem nehezedik csoportnyomás, nem kerülnek senki befolyásoltsága alá sem. Hitelesebb, valósabb, nyersebb válaszokra számítottam, mint egy páros vagy háromszög interjú tekintetében.

Kutatásom kérdései és hipotézisei

A kutatási kérdés az irodán kívüli munkavégzés sajátos feltételeiből ered, vagyis abból, hogy a munkatársaktól távoli, elszeparált környezetben hogyan képesek a pályakezdő munkavállalók helytállni és beilleszkedni az adott közegbe. Valószínűsítettem, hogy az interperszonális kommunikáció elősegíti a szervezetben belüli integrációt, és kedvezően hat a munkahelyi kapcsolatok, kötelékek kialakítására. A szocializáció végig kíséri az emberi életet, és minden munkahelyen ildomos személyesen is bemutatkozni, hogy ne váljon állandóvá az a bizonyos egy kishal a nagy tengerben érzés, hanem egy magasabb szintű jelentőség tudatot kölcsönözzhessen magának a munkavállaló a szervezetben.

Minden emberi kapcsolatban fontos szempont a kommunikáció működése. Köztudott, hogy a kommunikáció a kapcsolatok fejlődésében és fenntartásában is fontos szerepet kap, és a munkahely kiválasztása esetén is nélkülözhetetlen. A toborzási folyamat során kapcsolatba lépnek egymással a felek, és munkáltatói, illetve munkavállalói oldalról is megjelenik az igény arra, hogy kapcsolódni tudjanak egymással és kialakuljon egy hatékony kétirányú kommunikáció. Megfigyelhető mindkét szereplő részéről a törekvés arra, hogy megismerjék egymást.

Felmerül annak a lehetősége, hogy a home office munkavégzésre szerződött kolléga nem kap elég időt arra, hogy felvegye a ritmust a szervezettel, és az asszimilációs folyamat végére érjen. Fennáll annak a veszélye, hogy az új munkatárs nem térképezte fel eléggé a szervezet kommunikációs stratégiáját, és ez komoly problémákat szülhet a későbbi együttműködésben. A siettetet, nem organikus módon zajlott beilleszkedés következménye lehet az állandósult konfliktus, az asszertív kommunikáció hiánya. Feltételeztem, hogy az asszertív kommunikáció nehezebben valósul meg digitálisan. Nőhet a munkahelyi konfliktusok száma, mivel az adó és vevő közötti kapcsolat más formában jön létre, mint ahogyan személyesen történne, így az üzenet nem ér célba vagy másképp interpretálják, mint ahogy a

kommunikációt kezdeményező fél az üzenetet szerette volna közvetíteni. Tehát a félreértéseknek nagyobb teret ad.

A harmadik hipotézisem az online meetingekre irányult. A távmunkában dolgozók számára a megbeszélések is online zajlanak, és az ezeken való aktív részvétel az integrációban nagyon nagy szerepet játszik, mivel a vállalat ügyei kerülnek felszínre, és egy közös érdek, összeköttetés alakul ki a jelenlévő kollégák között. Az online térben előfordulhat, hogy nem tud úgy kibontakozni az újdonsült munkatárs, mint egy személyes megbeszélés keretein belül, ahol a szemkontaktus, a testbeszéd, a fizikai közelség segíti számára a felszabadult légkör megteremtését és közösségformáló erővel bír. Ebből kiindulva azt a hipotézist állítottam fel, hogy az online meetingek során eltűnik sok metakommunikatív jel, és ezek befolyásolják a jelentésátvitelt. Az utolsó hipotézisem tehát az online meeting kivitelezhetősége köré épült, szerettem volna vizsgálni, hogy a kommunikáció egy fontos üzleti megbeszélés tekintetében ugyanolyan gördülékenyen zajlik-e a virtuális térben, mint ahogy személyesen történne az irodában.

Kutatás eredményei

A kutatás eredményessége érdekében csoportosítottam a válaszokat egy nagyon fontos szempont alapján, méghozzá az irodában töltött idő gyakorisága. Az interjúelemzés során a válaszokat rendszereztem, és a hipotéziseknek megfelelően kialakítottam két kategóriát, amelyek az eredmények kiértékelésében segítettek a kutatásomat:

1. A belső kommunikáció jelentősége a beilleszkedés folyamatában
2. Kommunikációs csatornák szerepe, vizsgálata

Az alanyok között vegyesen előfordult olyan is, aki már járt bent az irodában, és végezte onnan a munkáját, de olyan is előfordult, aki egyáltalán nem ment be a betanulás időszakában sem. Fontosnak véltem, hogy egy szélsőséges helyzet reprezentációjára is sor kerüljön a kutatás keretein belül. Az eredmények alapján megfigyelhetővé vált az a tendencia, hogy az irodában töltött idő gyakorisága nagy hatást gyakorol a fluktuációra és a munkahelyi well-beingre. Az az alany, aki a betanulás időszakában sem járt be, sokkal negatívabb élményekről számolt be, elégedetlenebbnek bizonyult, és a beilleszkedés nehézségeivel küszködött.

A kutatás alanyai

Kutatásom során a meginterjúvoltak két fő ismérv nyomán kerültek kiválasztásra. Elsődlegesen, hogy pályakezdők legyenek, illetve az sem számított kizáró oknak, ha még egyetemi tanulmányokat folytatnak, és gyakornoki pozícióban helyezkedtek el a cégnél. A másik fontos szempont az volt, hogy távmunkában dolgozzanak napi szinten. Megosztott, hogy a válaszadók közül ki mennyi időt fordított a fizikai jelenlétre munkahelyén, de sor került a szélsőséges oldal reprezentációjára, tehát a teljesmértékű irodán kívüli helyzet felmérésére is, mivel az irodában töltött idő és a sikeres integráció közötti összefüggések feltárását kutatómunkám fontos elemeként tartottam számon. TDK dolgozatomban a valós nevek helyett álneveket használtam: Anna, Réka, Zsófia, Borbála, Lotti, így a tanulmány folyamán is ezeket fogom használni.

A belső kommunikáció szerepe a beilleszkedésben

A mélyinterjúk során elhangzottak alapján kijelenthető, hogy az első hipotézis (H1), tehát a személyes kommunikáció és kapcsolattartás, és az irodában eltöltött idő segíti a sikeres integrációt a vállalati életbe. Az interjúk elemzése során természetesen álneveket alkalmaztam, és a tanulmányban is álneveket szeretnék használni. Az öt alany közül Lotti volt az, aki a leginkább megerősítette azt az elképzelésemet, hogy a fizikai távollét megnehezíti a beilleszkedést. Esetében maximálisan szerepet kapott a fizikai távollét, mivel a betanulás időszaka sem az iroda keretein belül zajlott számára. Lotti szavaival élve: „A munkahelyi kultúrát nem tudnám összegezni, kiemelni valamit.” Az interjúalanyok között nagy volt az egyetértés abban, hogy a személyes interakció nagyon fontos, és nem pótolható. Szükségesnek gondolom, hogy az alábbi álláspontot a TDK dolgozatomban is szereplő válaszokkal tanúsítsam, és erre szolgál a 2. számú ábra.

2. ábra. Szófelhő



Forrás: saját szerkesztés

Továbbiakban a belső kommunikációt vizsgálom, hogy mekkora jelentőséget tulajdonítottak ennek az alanyok a beilleszkedésben. Mind az öt interjúalany részéről megvolt az összhang abban, hogy a sikeres beilleszkedésben a személyes részvétel és a szervezett, jól koordinált kommunikáció döntő szerepet játszik. A beilleszkedésnél nagyon fontos, hogy visszajelzéseket kapjon az új kolléga, főként a személyét érintően. Erre vonatkozóan az interjúalanyok által megfogalmazott válaszok közül szeretnék egyet kiemelni: „Az elején, ha bejártam volna többet, akkor valószínűleg örömmel járnék be, de így már nem, sőt nem szívesen megyek a csapatépítőkre, mert nagyon kívülállónak érzem magam.” Lotti, tehát az az

alany, aki a legkevesebb időt töltötte az irodában, válaszával arról nyújt tanúbizonyságot, hogy a személyes kapcsolódás hiánya miatt nem szívesen töltene már időt a munkatársakkal. Az összefoglaltak bebizonyítása céljából az interjúalanyaim válaszaiból egy táblázat készült, amelyeket a 3. ábrára mutat.

3. ábra. Összegző táblázat

- „Az elején, ha bejártam volna többet, akkor valószínűleg örömmel járnék be, de így már nem. Sőt nem szívesen megyek a csapatépítőkre, mert nagyon kívülállónak érzem magam.”
- „Kívülállónak érzem magam. Nem tudom a munkahelyi kultúrát megismerni, mert a szűkcsoporton belül még úgy-ahogy ismernek, de a többiek nem tudnak beazonosítani engem, lövésük sincs arról, hogy én ki vagyok. Kicsit azt érzem, hogy esélyem sincs ezen változtatni, vagy csak nagyon nehezen.”
- „Nálunk valamiért a cégnél a diákokat nem szokták bevonni a céges csapatépítő programokba, néha a vezetőnk próbálkozik ilyen közös csapatépítővel, de ez ritka, utoljára ilyen tavaly télen volt. Próbálkozik legalább, ez más csoportnál például nincs meg.”
- „Szerintem az elején nagyon fontos, hogy beleláss mélyebben a milióbe, hogy ne érezd később kirekesztve magad.”

Forrás: saját készítés

Az asszertív kommunikáció megvalósulása

Második hipotézisem (H2) úgy szólt, hogy az asszertív kommunikáció nehezebben valósul meg online. Az erre vonatkozó feltételezésemet megcáfolták az interjúalanyok, mert igaz, hogy sok esetben negatív értelemben vett minőségi változásról számoltak be, nem az asszertivitás tekintetében. Nem érezték úgy, hogy az önérvényesítés digitálisan nehézséget jelentene a számukra.

Az asszertív kommunikáció alapja a kölcsönös tisztelet, és célja a kommunikációs partner felé megértést tanúsítva érvényesíteni, megvalósítani az elképzelést. Az alanyok egyetértettek abban, hogy digitális is hatékonyan működik az önérvényesítés. Igényeik kifejezése nem okoz számukra gondot, sikeresen megtalálják az aranyközéputat kommunikációjuk során. A passzív, agresszív, esetleg passzív-agresszív megnyilvánulás a kommunikáció során nem gyakori jelenség egyikőjük munkahelyén sem.

Lotti osztott meg velem olyan élményt, ami konfliktuskerülésről árulkodik. Lotti esete jól szemlélteti, hogy a konfliktuskerülés mértéke nőhet a digitális kommunikáció során, mivel az online tér nem nyújt biztonságérzetet a probléma helyes kezeléséhez. Így nyilatkozott, amit TDK dolgozatomban is feltüntettem: „Úgy éreztem, hogy szeretnék egy 10 soros üzenetet írni, és kiadni a dühömet, hogy megértse nekem miért esett rosszul. Aztán rájöttem, hogy felesleges konfliktust szülne. és hetekig kellemetlen lenne ráírni a munkatársamra.”

A többi alany viszont nem számolt be arról, hogy nehézséget jelentene az asszertivitás, és mindent összevetve arra a megállapításra jutottam, hogy ugyanúgy merik kifejezni a véleményüket, akaratukat a pályakezdők, sőt volt olyan válasz, ami arra utalt, hogy

komfortérzetet nyújt az online kommunikáció, jobban kibontakozhat a virtuális közegben. Réka így fogalmazta meg, és ez szintén szerepel a TDK dolgozatomban: „Online sokkal könnyebben beleállunk a konfliktushelyzetbe, nyilván nem csap át agresszióba, és szerintem könnyebb asszertívnak lenni egy e-mailen keresztül.” Ennek fényében felmerült bennem a cyber-bullying (internetes zaklatás), mint társadalmi jelenség, és összecseng az előbb idézett gondolattal, mivel régóta jelen van, hogy az interneten merészebb, sőt esetenként szélsőséges, bántó és támadó jellegű kommunikáció zajlik. Korábbi kutatások igazolják, hogy a közösségi médiában sokkal könnyebben csap át a kommunikáció verbális bántalmazásba. Az internetes vagy egyéb hálózati kontextusban történő kommunikáció sok szempontból eltér a személyes beszélgetéstől. Egyik alapvető eltérés a mediatisáltság, vagyis, hogy az internetes kommunikációban részt vevők a technológia közvetítésével kommunikálnak. Erről az egyértelműnek tűnő helyzetet a felhasználók gyakran nem veszik számításba, pszichológiai jelentést tulajdonítva technikai problémákból eredő jelenségeknek, például a chates partner késlekedő válaszána. Az ilyen hibák, nehézségek, frusztrációt generálnak, melyek újra- és újratermelő feszültséget idéznek elő, és amelyek agresszióként többféle módon megjelenhetnek. A digitális kommunikációra és az internet egészére jellemző a megnövekedett agresszió. (Ujhelyi, 2011).

Az asszertivitás szempontjából fontos kiemelni, hogy a megnövekedett frusztráció miatt negatív értelemben véve felbátorodhatnak a kommunikációs partnerek, és támadóan nyilvánulhatnak meg. Személyfüggő azonban, hogy az önérvényesítésben, önkifejezésben milyen kedvező módszer válik használatossá egy munkahelyi kommunikáció során. Tehát ebben a kérdésben véleményütközés figyelhető meg az idézett két alany között. Az öt alany köréből Lotti esetében előfordult konfliktuskerülés, de az asszertív kommunikáció nem okozott gondot számukra, és Réka válasza megerősített végül abban, hogy a feltételezésem nem bizonyul helyesnek: „Szerintem ez maximálisan működőképes az online térben is. Nem hiszem, hogy amiatt nehezebb, hogy nem látom a másikat. Ugyanúgy kiállok a véleményemért online is, mint ahogy személyesen tenném.”

Nonverbális kommunikáció hiánya

Az interjúk elemzése rávilágított arra, hogy az online meetingek során a metakommunikatív jelek hiánya nem gyakorol negatív hatást a kommunikáció hatékonyságára. Tehát a feltételezésemet, (H3) hogy a metakommunikatív jelek hiányából fakadóan nőhet a kommunikációs félreértések száma, megcáfolták az interjúalanyok.

Előfordult olyan alany, aki szabadabb, kötetlenebb meeting élményről számolt be, mivel a kamera hiánya nagyobb teret biztosított neki véleménye kinyilatkoztatására, és nem nehezedett rá a szemkontaktus felvételéből adódó nyomás. Borbála szavaival szeretnék élni, amik a TDK dolgozatomban is megjelentek: „Nálunk nem megszokott a kamera, a benti gépeken nincs is kamera, úgyhogy az online térben nem látjuk egymást. Egységesen senki se kapcsol kamerát a meetingeken. Eddig nem zavart, nem éreztem hiányát a szemkontaktusnak, lehet, hogy pozitív az az élmény, hogy nyitottabban merek beszélni, ha nem látom az embert, és ezért nem zavar.” Az imént felhozott érv azt a gondolatot ébresztette bennem, hogy a beilleszkedés sikertelenségéről is tanúbizonyságot nyújthat a szemkontaktus kerülése, hiszen egy szervezetben fontos, hogy a munkatársak között kialakuljon egy bizonyos szintű

szimpátia, amihez a gyakori személyes találkozás, és a szemkontaktus felvétele elengedhetetlen.

Borbála egyébként a betanulás időszakában bejárt az irodába, de az interjú felvétele során kiderült, hogy a munkahelyi eseményekre nem hivatalos, és nem érzi, hogy a csapat szerves tagjává vált volna. Előbbiekben Borbálára hivatkozva szeretnék idézni a TDK dolgozatban is szereplő válaszából: „Minket másképp kezelnek a cégnél, mint egy teljes munkaidős alkalmazottat. A zöldfülüknek nincs helye ezeken az eseményeken.” Tovább fokozta: „Én is azt érezném, hogy a csapat tagja vagyok, nagyobb szinten is.”

Megfigyelhetővé vált, hogy azok az interjúalanyok, akik a legkevesebb időt töltötték az irodában, ők vágyakoztak a leginkább a szemkontaktus és a nonverbális jelek után. Érdekes színfoltja volt az interjúk elemzésénél, hogy két olyan alany, akik ugyanazon végrehajtó cégnél dolgoznak, tehát közös meetingeken vesznek részt, teljesen más megélésről meséltek nekem.

Zsófi számára személytelenek így a megbeszélések, és nagyon hamar elkalandozik a figyelme, és diszkomfortérzetet vált ki belőle, mivel nem kap annyi ingert, mint amennyit egy személyes megbeszélés alatt. A kommunikáció közvetítésének hatékonyságában azonban nem tapasztaltak különbséget. Anna a következőket összegezte: „Igen a meetingek nem olyan jól, főleg, ha nem kapcsolja be senki se a kameráját. Nekem az úgy kellemetlen élmény. Szerintem egy vezetőnek az nagyon rossz, ha nem kap reakciót, és nem lát arcokat se. Ki vannak kapcsolva a mikrofonok érthető okokból, de a mosolyok, nevetések, vagy csak egy bólogatás nagyon sokat számít. Nagyon nehéz szerintem megadni azokat az apró kis jeleket, hogy figyelsz és visszajelzést adni arról, mert előben csak szimplán látják rajtad, vagy felveszed a szemkontaktust a személlyel, és ezzel már magadra vonod a figyelmét, és jelezheted, ha szeretnél valamit mondani. Míg online be kell kapcsolnod a mikrofont, vagy kamerát, vagy mindkettőt, és közben meg úgy érzed, hogy most közbevágysz, és kellemetlenebb az egész. Nem olyan hatékony így egy brainstorming.”

Kommunikációs csatornák

A belső kommunikáció a távmunkában dolgozók számára online történik. A lehetséges kommunikációs csatornák minden alany esetében a Microsoft Teams és az Outlook voltak. Egyetértettek abban, hogy az Outlook levelezőrendszerben a formális kommunikációt alkalmazzák, míg a Teams az informális kommunikáció színtere.

A digitális kommunikáció során sokszor előfordul, hogy megvárattják vagy válasz nélkül hagyják a kommunikációs partnert, a kétirányú kommunikáció nagyon fontos egy munkahelyen, mert nélkülözhetetlen a sikeres együttműködéshez és a sikerek eléréshez. A ghosting (kapcsolat megszakítása előzetes bejelentés nélkül) egy olyan jelenség, ami nagyon sok szintéren megjelenhet, és a kommunikáció hatékonyságát nagymértékben gátolja, és ellehetetleníti a szabad információáramlást, és az adó és vevő közötti viszonyt felbolygatja. Ezzel kapcsolatosan az egyik interjúalany fogalmazott meg gondolatokat, és mesélt egy olyan helyzetről, amikor emiatt csúszott két napot a munkával. A szervezeteknél nagyon fontos, hogy a határidők be legyenek tartva, és ehhez a gyors reakció nélkülözhetetlen. Amennyiben az irodából történik a munkavégzés, személyesen is nyílik lehetőség arra, hogy felkeressék a felettést, munkatársat a munkafolyamat megsűrgése érdekében.

A digitális kommunikáció előnye, hogy nincsenek korlátok, és a fizikai távollét ellenére is kivitelezhető. Hátrányként felhozható, hogy könnyen megeshik, hogy a kommunikációs partner kihátrál a válaszadás alól.

Összegzés

A kutatás rávilágított arra, hogy a távmunkának szignifikáns mértékben akad pozitív és negatív hozadéka is. A belső kommunikáció tekintetében fontos, hogy strukturált legyen a szervezet, és bevonja azokat a munkavállalókat is, akiket fizikai távollétük miatt nem tudnak személyesen megszólítani.

A kutatás során arra a következtetésre jutottam, hogy az alanyok valóban hátránnyal indulnak a beilleszkedés terén, és nehézségekkel kell megbirkózniuk. Arra a megállapításra jutottam, hogy az irodában töltött idő nagyban befolyásolja, hogy a későbbiekben hogyan érzik magukat a vállalatnál, és mennyire érzik megbecsült munkavállalónak magukat.

Szükséges a személyes kapcsolattartás és a sikeres beilleszkedésben is nagy szerepet játszik. Számít, hogy milyen személyes benyomást keltünk a munkatársakban, és az eredmények alapján, ez úgy érhető el, ha elég időt szán az újdonsült kolléga arra, hogy tanulmányozza a közeget, és annak értékeit, küldetésstudatát. Az asszimilációs folyamat egy tanulással is együtt jár.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Beregszászi Viktória. (2022): „A belső kommunikáció szerepe a távmunkában dolgozó pályakezdők beilleszkedésére.” TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Berta Judit – Bajnok Andrea (2012): Együttműködés – fejlesztés és kommunikáció, NKE Vezető-és Továbbképzési Intézete.

Beregszászi Viktória. (2022): „A belső kommunikáció szerepe a távmunkában dolgozó pályakezdők beilleszkedésére.” TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Borgulya Ágnes – Somogyvári Márta (2010): Kommunikáció az üzleti világban, Akadémia Kiadó, Budapest.

Ujhelyi Adrienn (2011): Online csoportok kívülről és belülről. Az internetes közösségek szociál-pszichológiai vizsgálata, doktori disszertáció
http://www.ppk.elte.hu/file/Ujhelyi_Aдриenn_disszertacio.pdf
Letöltés dátuma: 2023. március.

Fekete Heléna Lilla

Zöldkarikás Játékok: Az olimpiai játékok fenntarthatósági kommunikációja

BGE TDK 2022: **1. helyezett**

36. OTDK: **Különdíj**

TDK konzulens: Dr. habil. Krasztev Péter

Bevezetés

Világunk folyamatosan változik magától és általunk is, a negatív hatások pedig kiterjednek életünk minden területére. A környezetszennyezés, a nem fenntartható gazdálkodás, a fogyó nyersanyagok, a pusztuló élővilág a pillanat problémája, nem hagyhatjuk későbbre. A mindennapjainkba egyre jobban beépülő fenntarthatóság nem csak személyi, de szervezeti szinten is kötelességgé jelenik meg. Ez alól egy olyan szervezet, mint a NOB sem bújhat ki.

Az 1990-es évektől kezdődő fenntarthatósági trend bár érezhetően beleépült az olimpiák szervezésébe, folyamatosan vezetnek be újabb szabályokat és előírásokat, de a mai napig nem alakult ki egy egységes rendszer, mely minden egyes eseményre érvényes. A fenntarthatóság viszont nem csak a környezeti tényezőkre irányul. A Nemzetközi Olimpiai Bizottság fenntarthatósága is egy állandó probléma, hiszen a NOB egy, a kormányoktól független szervezet, amely az olimpiai játékok során felmerülő költségek felét fedezi. Ebből kifolyólag kiemelten fontos szerepet töltenek be a szponzorok és a média a sportesemények során, lényegében a média a NOB legfőbb pénzügyi forrása (Furrer, 2002).

A NOB hosszú évek óta ad ki minden olimpia esetében egy ún. fenntarthatósági jelentést (Sustainability Report), melyben a korábbi évek összefoglalója, és a következő évekre vonatkozó környezetvédelmi és fenntarthatósági tervek szerepelnek. A valóságban azonban ezek a tervek sokszor nem, vagy csak részlegesen valósulnak meg, illetve a költségvetési tervezet túllépése is jellemző. Kivétel nélkül, minden játék esetében számos cikk jelent meg arról, hogy milyen környezeti hatásokkal járt együtt az adott olimpia megszervezése. Mindemelett a későbbi következmények sem felejthetőek el – az üresen hagyott épületegyüttesek, a gyorsan felépített csarnokok, melyeket nem tudnak kihasználni.

A fentiekből következően kutatási kérdéseim a következők voltak:

1. Valódi cél az olimpiai játékok fenntarthatósága vagy inkább a társadalmi nyomást elhárítani hivatott kommunikációs gesztus?
2. Milyen szintű további költségekkel járnak a fenntarthatósági beruházások, és ennyi többletköltség mellett is lehet-e még fenntarthatónak nevezni?

Az alkalmazott kutatási módszertan a témához kapcsolódó magyar és idegennyelvű szakirodalom, a Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB) hivatalos kiadványainak, jelentéseinek és a kommunikációhoz használt dokumentumok kritikai olvasata. A tárgykör több oldalról történő megvilágításhoz elemeztem a hozzáférhető statisztikákat és adatokat,

amelyeket szintén beleépítettem a dolgozatomba. A kutatási kérdéseim megválaszolásához a legutolsó kettő olimpiát esettanulmányként, külön fejezetekként dolgoztam fel.

Remélem, hogy dolgozatom egy részletes, jól áttekinthető képet ad az olimpiák fenntarthatóságának valódi képéről.

Az olimpia és a fenntarthatóság közös története

A nyolcvanas évek elejére számos sikert és kudarcot könyvelhetett el a világ a környezetvédelemre vonatkozólag. Előtérbe került a globalitás, a hosszú távú tervezés, valamint a környezet- és a gazdaságpolitika összekapcsolása. Mindennek megvalósítására létrejött a Környezet és Fejlődés Világbizottsága (World Commission on Environment and Development). A Bizottság 1984-ben, Genfben alakult meg, majd három évvel később, Tokióban elfogadta a *Közös jövőnk* (Our Common Future) című jelentést. (Szlávik, 2013). A *Közös jövőnk* című jelentés a fenntartható fejlődés tervezetének globális elfogadására és alkalmazására koncentrált. Célja, hogy a minőségi fejlődés és a mennyiségi fejlődés párhuzamosan megjelenjen, de arányuk az adott országhoz legyen igazítva. Ebben a jelentésben fogalmazták meg először a fenntartható fejlődés fogalmát.

„A fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen generáció szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő generációk esélyét arra, hogy ők is kielégíthessék szükségleteiket.” (Brundtland Commission, 1987).

Ez a fogalom hármasságként értelmezi a fenntartható gazdasági, ökológiai és társadalmi fejlődést. Ennek a három dimenzióknak a harmonikus működése esetén valósulhat meg a fenntartható fejlődés, azaz a „közös jövőnk”. A jelentés szerint megfelelő politikai, gazdasági, társadalmi, termelési, technikai és kormányzati rendszer együttes működése esetén érhető el a kívánt cél (Szlávik, 2013).

A környezettudatosság fokozatosan épült be az olimpiák rendezésébe, nem képezte alapvető részét az eseménynek. Az 1992-ben megtartott Rio de Janeirói Környezet és Fejlődés Konferencia az ENSZ egyik legjelentősebb globális konferenciája a mai napig a fenntartható fejlődésre vonatkozóan. Itt kapcsolódott össze az olimpia és a fenntarthatóság fogalma, ugyanis a Föld-csúcson maga a Nemzetközi Olimpiai Bizottság (NOB) is részt vett (Szántó et al., 2019).

Az Olimpiai Mozgalom szempontjából az *Agenda 21* elnevezésű dokumentum a legfontosabb. A többszázoldalas kötet 40 fejezetből épül fel, mely összefoglalja a környezetvédelmi és arra irányuló társadalmi-gazdasági problémákat, ezekre vonatkozó ajánlásokat és programokat, kiegészítve a hozzájuk tartozó anyagi erőforrások becslésével.

A tervezet kiterjedt minden nemzetközi, régiós és helyi szervezetre, a kormányzati és nem kormányzati szervekre egyaránt. A dokumentum alap modelljére építkezve mindenki kialakította a saját Agenda 21 programját, így az Olimpiai Mozgalom is. Erre csak 1999-ben került sor (IOC, 1999).

A Lillehammerben, Norvégiában megrendezett játékok során mutatkozott meg először a „zöld olimpia” koncepció, a rendezvény úttörőként számoltartott a környezetvédelmi programok olimpián történő alkalmazásában. (Szántó et al.,2019). A lillehammeri olimpiát követően – mely során különösen nagy hangsúlyt fektettek a környezetvédelemre - a NOB egy együttműködési megállapodást írt alá az ENSZ Környezetvédelmi Programjával (UNEP). A közös kezdeményezés eredményeként az UNEP és a NOB Sport és Környezetvédelmi Bizottsága sok projekten és programon dolgozik közösen azóta is. Az Egyesült Nemzetek Szervezetével való jó kapcsolatot bizonyítja a NOB saját Agenda 21 programja (olympics.com A, é.n.).

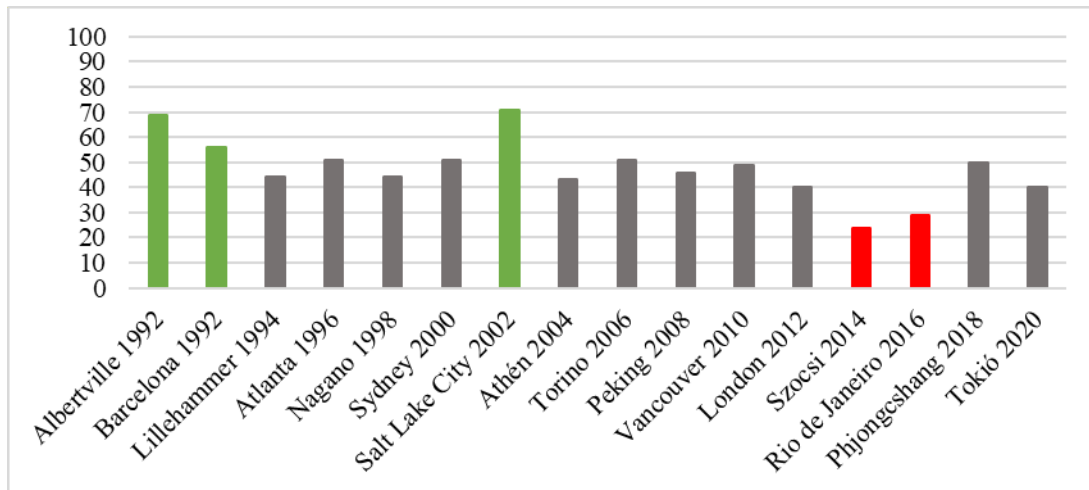
Több, mint 30 év telt el, amióta a fenntarthatóság fogalma megjelent a köztudatban. Ez idő alatt 17 olimpiát élt meg a világ, amelyekben változatosan, de valahogy megjelent mindig az új „zöld” irány képviselője is. Sokszor azonban ez inkább csak elméleti síkon létezett, a valóság sokkal szürkébb maradt.

Az arany zöldre mosása

A „greenwashing” kifejezés Jay Westerveld, amerikai környezetvédő aktivistától származik 1986-ból. A „zöldre mosást” többféleképpen is szokták meghatározni, az általánosan elfogadott szakirodalmi jelentés a következő: hamis zöld érvelés (Kenesei-Bernschütz, 2019). Ez egy tisztességtelen kommunikációs gyakorlat, mely sokszor a fogyasztóvédelmi jogszabályokat is sérti. Globális probléma, amely a fenntarthatóságra érzékeny társadalmunkban egyre gyakrabban fordul elő, hiszen a vállalatok számára egy jóval egyszerűbb megoldás, mint valóban tenni is valamit a környezetért (Kántor, 2020).

Az olimpiai játékok esetében is többször felmerült a zöldre mosás eshetősége. Ennek kiszűréséhez a Nature egyik kutatása is nagyban segített. A 2021-ben publikált tanulmányban 1992-től értékelték az olimpiákat (nyáriakat és télieket egyaránt) fenntarthatóságuk szempontjából, így összesen 16 eseményt elemeztek. Az olimpiai játékokat három dimenzióban vizsgálták meg: az események ökológiai lábnyomát, társadalmi igazságosságát és gazdasági sajátosságait vették figyelembe. Ezen dimenziók alapján 9 indikátort alakítottak ki, amelyekkel jellemeztek minden olimpiát 1992-től kezdődően 2020-ig. A játékokat egy 0-tól 100-ig kiterjedő skálán értékelték, a 0 érték a „legkevésbé fenntartható” a 100 érték a „legfenntarthatóbb” jelzővel rendelkezik (Müller et al., 2021).

1. ábra: Az egyes olimpiák fenntarthatósága 1992-től 2020-ig



Forrás: saját szerkesztés Müller et al. (2021) alapján

A kutatás alapján a legfenntarthatóbb három olimpia (az 1. ábrán zölddel kiemelve) a 2002. évi Salt Lake Cityben megrendezett, az 1992. évi Albertvilleben megtartott és ugyanezen évi Barcelonában lebonyolított események voltak. Az eredmény kissé meglepő az első két helyen, mivel egyik olimpia se a kiemelt fenntarthatósági lépéseiről volt híres, mégis, a valóságban összesítve jól teljesítettek. A lista végén Szocsi (2014) és Rio de Janeiro (2016) (az 1. ábrán pirossal kiemelve) szerepel, valamint ekkor még az előzetes tervek alapján a 2020-as tokiói játékok is idekerült.

Tokió 2020 – A zuhanás mintapéldája

Tokió 2013-ban megnyerte a XXXII. Nyári Olimpiai Játékok rendező városára meghirdetett pályázatot. 2014-ben létrehozták a Tokió 2020 Szervező Bizottságot (Tokyo 2020 Organising Committee, TOCOG), majd még ebben az évben el is kezdték kialakítani az olimpia vízióját. Ezzel egyidőben megkezdődött a fenntarthatósági célok tervezése is. A város 59 év után rendezhetett újra olimpiát, így kiemelten fontosnak érezte, hogy valóban innovatív és minden eddiginél magasabb célokat tűzzön ki maga elé, amelyek a 21. századi elvárásoknak is eleget tesznek (Tokyo 2020, 2018).

A Tokiói Szervező Bizottság egy Magasszintű Fenntarthatósági Tervet (High-level Sustainability Plan) határozott meg, melyben az olimpia előkészületére és lebonyolítására vonatkozó összes elképzelését foglalták össze. Nyílt céljuk volt, hogy megszerezzék az ISO 20121 Rendezvény fenntarthatósági irányítási rendszer szabványát is, amit 2019-ben meg is kaptak (olympics.com B, 2016). A szabványnak is megfelelve, 2020. április 30-án publikálták a végleges Játékok Előtti Fenntarthatósági Jelentést (Sustainability Pre-Games Report). A fő célkitűzések az alábbiak voltak:

- A játékok időtartama alatt 100 százalékban megújuló energiaforrásból származó energiát használjanak fel.
- A beszerzett javak 99 százalékban újra használhatóak vagy újrahasznosíthatóak.

- Az esemény időtartama alatt felhasznált víz 65 százalékát újra felhasználják vagy újrahasznosítják.
- Az első olimpia, amely teljesíti az ENSZ Üzleti és Emberi Jogi Alapelveit (UN Guiding Principles on Business and Human Rights) (olympics.com C, 2020).

A Tokió Szervező Bizottság sokat ígért, és pár igen látványos, vagy legalábbis szokatlan elemmel is próbálkozott, hogy minél zöldebbnek mutassa saját eseményét a nagyvilágnak. Az egyik ilyen volt a P&G (Procter&Gamble) partnercéggel közös projekt, melynek keretei között az éremátadásnál használt pódiumokat háztartási hulladékból és tengerből kihalászott, majd újrahasznosított műanyagok felhasználásával gyártották le. A projekt előnyeiként a szén-dioxid-kibocsátás csökkenését, a megspórolt energiát és természetesen a tengerek tisztítását sorolták fel (olympics.com D, 2019). Másik rendkívüli lépése volt a bizottságnak az újrahasznosított érmék. A medálokhoz a japán lakosságtól kezdték el begyűjteni nem használt vagy tönkrement elektronikus eszközeiket, amelyekből a szükséges nemesfémek kinyerhetőek voltak. A japán szervezők szintén meglepő projektje volt az olimpiai faluk berendezései. A sportolók kartonpapírból készült ágyakon pihenhetnek majd, de a matracok is újrahasznosított polietilénből készültek.

Az előkészületek folyamán azonban egy olyan csapás érte a világot, amire senki se számított. Elterjedt a koronavírus, mely hihetetlen sebességgel sújtott le az egész bolygóra. Sorba zártak be a különféle intézmények, munkahelyek, és maguk az országok is. Nem volt meglepő, hogy 2020. március 24-én a NOB elnöke és Japán miniszterelnöke bejelentették, hogy a XXXII. Nyári Olimpiai Játékoknak új időpont lesz kiválasztva 2020 utánra, de legkésőbb 2021 nyaráig. A TOCOG-nak a „zöld olimpia” nagyban hangoztatott koncepciója mellett így most már a koronavírus miatt rendkívül szigorított egészségügyi előírásokra is koncentrálnia kellett (olympics.com E, 2020).

A játékok kezdetekor már feszült volt a hangulat. A COVID-19 miatti korlátozások következtében a felhúzott stadionok üres nézőterekkel várták a sportolókat. A koronavírus okozta bizonytalanság mellett a sportolóknak a rendkívül magas hőmérséklettel is meg kellett küzdeniük: a játékok ideje alatt Tokióban 40 Celsius fok volt az átlag napi hőmérséklet, ezzel a legforróbb olimpiává vált – ha már a legzöldebbé válást elbukta.

2013-ban, a pályázat utáni első hivatalos tervzet szerint a tokiói olimpia összes költsége 734 milliárd japán jen lett volna (akkor árfolyamon 7,3 milliárd amerikai dollár). A szervezés megkezdésétől a lebonyolításig számos alkalommal változott a költségvetés, ebben különösen nagy, negatív szerepe volt a koronavírusnak, hiszen az esemény eltolása rengeteg többletköltséggel járt.

2022 júniusában hozták nyilvánosságra a játékok teljes kiadását, ami 1423,8 milliárd japán jen (13,0 milliárd USD) volt. Mindezáltal kijelenthető, hogy az eredeti tervzet kétszerese lett az olimpia költsége. Ennek ellenére a Tokió Szervező Bizottság még így is 640,4 milliárd jen összegű (5,8 milliárd USD) költségvetési egyenleget ért el (olympics.com F, 2022).

A XXXII. Nyári Olimpiai Játékok esetében a „zöldre mosás” egy speciális formájában merült fel, a felületességben. A TOCOG hangoztatta, hogy a 2020. évi olimpia útmutatóként szolgál

majd a későbbi eseményeknek, de az események történése alapján én inkább egy intő példának nevezném. Természetesen a koronavírus okozta problémákról nem tehetnek, de nem ezen múlott a fenntarthatóság.

Peking 2022 – Tündérmese Kínából

A 2022. február 4-e és 20-a között, a kínai Pekingben megrendezett XXIV. Téli Olimpiai Játékok volt az első olyan téli olimpia, ahol nem volt semennyi természetes hó, de más furcsaságok is övezték már a rendezvény előkészületeit is. A rendező város az eddigi legzöldebb olimpiát ígérte, ezt a koncepciót azonban már korábban, a 2008. évi nyári játékok esetében is elbukta.

A NOB 2015. július 31-én választotta ki Pekinget, mint a 2022-es téli játékok rendezőjét. Összesen 15 sportág 109 versenyszáma volt betervezve a téli olimpiára, és 78 versenyszám a paralimpiára. 12 helyszínt választottak ki, 3 övezetben: Peking 6, Yanqing 2 és Zhangjiakou 4 versenyhelyszínt biztosított. 5 hónappal a pályázat elnyerése a hivatalos szervező bizottság, a 2022. évi Téli Olimpiai és Paralimpiai Játékok Pekingi Szervező Bizottsága (rövidítve Peking 2022) meg is alakult, Guo Jinlong vezetésével. A bizottság már 2016-ban kinyilvánította, hogy a 2008. évi játékok fizikai örökségét – a létesítményeket és a feljavított közlekedési hálózatot – a téli olimpiánál is hasznosítani fogják. Wang Hui, a Peking 2022 szóvivője szerint mindezekkel támogatják a NOB fenntarthatósági törekvéseit és csökkentik a játékok költségeit, így ezek előnyt jelentenek Pekingnek (olympics.com G, 2016).

A pekingi játékok vízióját a „zöld, befogadó, nyitott és tiszta” szavakkal, illetve a „Fenntarthatóság a jövőért” kifejezéssel határozták meg. A „zöld” a környezeti szempontól hasznos döntésekre, a megfelelő forrásfelhasználásra utal. A „befogadó” az együttműködéseket és a szociális tevékenységet, míg a „nyitott” a jövőt célozza meg. A „tiszta” szóval az ellenőrzött, szigorúan vezetett és követett költségvetést és költségalakulást foglalták össze.

A Peking 2022 saját, a játékot megelőző jelentése alapján remek munkát végzett, a fenntarthatóságot valóban innovatív eszközökkel biztosította annak minden szegmensében. Ha minden ennek megfelelően, az előre kalkulált költségek mellett valósult meg, a Pekingi Téli Játékok valóban az eddigi legzöldebb olimpia lehetett volna – de a tündérmese nem vált valóra.

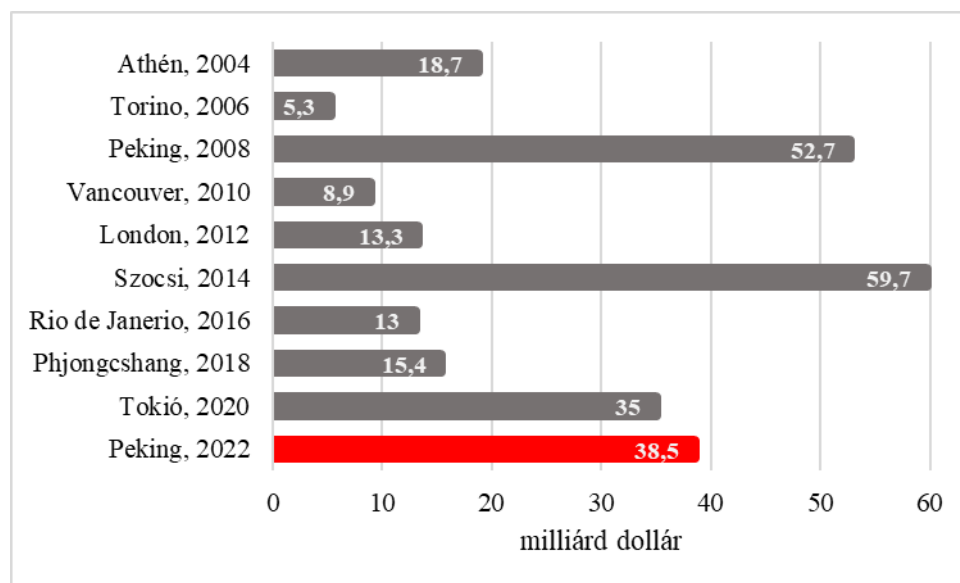
A XXIV. Téli Olimpiai Játékok kezdetekor az egyik legnagyobb felháborodást a hó hiánya váltotta ki. Természetesen nem az első alkalom, hogy mesterséges hó volt szükséges a sípályákhoz, a 2018-as pjongcshangi, Dél-Koreában megrendezett olimpiánál is elengedhetetlen volt – de nem ilyen mértékben (theguardian.com, 2021). A mesterséges hó mellett a 100 százalékban újrahasznosított energiafelhasználás is kétségeket keltett a világban. Kínában a megújuló energiának egy jól kiépült iparága van, az éves szél- és napenergiakapacitás könnyedén fedezni tudta volna alpból az olimpia energiaszükségletét. Ennek ellenére, a kormány nem a már meglévő forrásokból szerezte be a szükséges energiát, hanem egy teljesen új energiahálózat kialakítására használta fel az olimpia nevét. A szituáció érdekessége, hogy Zhangjiakou szél-és napenergiatermelése más országok termelését meghaladja – egy városként (carbonbrief.org, 2022). Ennek köszönhetően bár az olimpia

energiafelhasználása valóban széndioxid-mentes lett, Kína nem rejtheti el a tényt, hogy az ország fele szén alapú energiát használ még mindig (bbc.com, 2022). Az új szél- és napelemparkok szociális szempontból pedig megkérdőjelezhetőek: az építkezések miatt számos mezőgazdásznak el kellett hagynia lakhelyét, ami nem éppen a társadalmi fenntarthatóságot szimbolizálja (carbonbrief.org, 2022).

Yanqingban rendezték meg a nagy népszerűségnek örvendő alpesi síversenyeket, azonban a pályákat egy természetvédelmi terület közepére építették ki – írja a BBC. Az építkezéshez 20.000 fa kivágása volt „szükséges”, a Pekingi Olimpiai Bizottság nyilatkozata alapján a fákat nem kivágták, hanem a termőtalajjal együtt egy északibb hegyvidékre ültették át. A fák 90 százaléka túlélte az átköltözést, de az állatvilágról, illetve a fák tényleges fennmaradásáról nincsenek nyilvános, aktuális információk (bbc.com, 2022). Meglátásom szerint nem attól lesz fenntartható egy építkezés, hogy áttelepítjük a flórát, hiszen ezzel igenis sérülnek a fák, valamint hegyvidéki környezetben ez egy komoly gépi és energetikai beruházás lehetett.

A 2022-es olimpia összköltségét nem egyszerű meghatározni. Nyílt, teljesen egyértelmű adat nem áll (még) rendelkezésünkre. A hivatalos előrejelzés egy meglepően alacsony, 3,9 milliárd dolláros költséggel számolt, amivel gyakorlatilag az eddigi „legolcsóbb” olimpiává válhatott volna.

2. ábra: Az olimpiák becsült, összes költsége, a dollár 2021-es árfolyamán



Forrás: saját szerkesztés insider.com (2022) alapján

A 2. ábrán láthatjuk, hogy a Business Insider kutatása alapján a játékok valódi költsége 38 milliárd amerikai dollár körül mozgott, de még lehet, hogy ezt is meghaladta (insider.com, 2022). Mindenesetre ez egy rendkívül magas költség- összevetve például a 2012. évi nyári olimpiai játékokkal Londonban, ahol 13 milliárd dollárból szervezték meg az eseményt. Bár nem Kína kapja a „legmagasabb költség díjat” (Szocsi jóval drágább volt), de messze jár a fenntarthatóságtól.

Megállapítható tehát, hogy Peking egy hatalmasat ígért, mindenféle jóval, amivel a környezetvédelemre érzékeny társadalmak könnyen felkapják a fejüket. A tervekből sok mindent be is tartottak – de milyen áron? A fenntarthatóság többet jelent, mint a megújuló energia vagy a faültetés. Kína kihasználta az olimpia adta lehetőséget, hogy Pekinget és környékét infrastrukturális és turisztikai szempontból fejlessze, ezzel egy síparadicsomot kialakítva, valamint új kereskedelmi hálózatot teremtve. A „zöld, befogadó, nyitott és tiszta” jelzők, melyek a 2022-es olimpia jelszavaiként funkcionálnak, elvesztették mély jelentésüket, és inkább a médiában hangzatosak csak, nem a valóságot fedik le.

Konklúzió

Kutatásomban az olimpiák fenntarthatósági kommunikációjának valóságára kerestem a választ. Láthatjuk, hogy a 90-es évek kezdetétől folyamatosan beépült az olimpiai eszmerendszerbe a környezetvédelem és fenntarthatóság. Számos konferencia, kiadvány, előadás, edukációs program kapcsolódik a fenntartható játékokhoz. Az utóbbi 17 olimpia (1992-től kezdődően) kisebb-nagyobb mértékben, de koncepcióját „zöld” alapokra fektette, előrejelzéseikben ökológia, szociális és gazdasági előrelépéseket felvázolva. A megvalósítás viszont kivétel nélkül elmaradt a tervezettektől.

A dolgozat megírásával sikerült megválaszolni a kutatási kérdéseimet:

1. Valódi cél az olimpiai játékok fenntarthatósága vagy inkább a társadalmi nyomást elhárítani hivatott kommunikációs gesztus?

Az olimpiai játékok fenntarthatósága jóval inkább egy kommunikációs kényszer, mint valódi cél. Erősen érezhető a „zöldre mosás” jelensége. Szeretnék, hogy a világ lássa, ez nem csak egy hatalmas sportrendezvény, hanem egy igazi, globális szintre kiterjedő pozitív hatással bíró mozgalom. Minden egyes olimpia esetében 5-6 évvel az adott eseményt megelőzően elkezdnek megjelenni a róla szóló hírek világszerte, a lebonyolítás évében pedig napi szinten is. Hatalmas szerepe van a nemzetközi megítélésnek az olimpia játékokban – végtére is, ma már nem csak a sportról szól, inkább egy nagy pénzmennyiségeket mozgató, szórakoztató fesztivál, ahol mellel versenyeznek is.

A fenntarthatóságot, mint kommunikációs eszközt használni a modernkori fejlett, aktuális trendekre érzékeny társadalmak megnyerésére egy remek lehetőség. A háttérben azonban jóval kevesebb fejlődés van, mint amit az ötkarikás színpadon mutatnak. Nem egy alkalommal bevontak a szervezésbe globális környezetvédelmi szervezeteket, mint a Greenpeace vagy a WWF, mégis, több alkalommal kiléptek az előkészületek során. Ha pedig egy, a fenntarthatóságért dolgozó és küzdő közösség nem támogatja a „zöld olimpia” koncepciót, akkor bizonyosan nem tiszta a fenntarthatósági tervzet.

2. Milyen szintű további költségekkel járnak a fenntarthatósági beruházások, és ennyi többletköltség mellett is lehet-e még fenntarthatónak nevezni?

A fenntarthatósági profil megalkotásával a játékok rendezése jelentős többletköltséggel jár, azonban kimagasló eredmény nélkül. Ennek következtében a fenntarthatóság elveszti fogalmát, hiszen a végtelen költsékezés, kiugró összegű beruházások már önmagukban megkérdőjelezhetőek. A dolgozatomban leírt példákon keresztül is látszik, hogy sok milliárd

dollár értékben építkeznek, fejlesztenek. Ezek a cselekedetek elvileg a rendező országot viszik előre a fejlődésben, mégis, sokszor csak az olimpia végéig tart a motiváltság, a beruházások pedig az idő martalékává válnak. Ha a fenntarthatóság jegyében rászánt többletköltségek valóban megtérülnének hosszútávon, akkor igen, megéri. De az olimpiai játékok az eddigi tapasztalatok alapján inkább csak pénznyelők, mint kifizetődő lehetőségek – főleg, ha a fenntarthatóság felől közelítjük meg a témát.

Dolgozatom végső konklúziója tehát úgy összegezhető, hogy az évek előrehaladtával az olimpiák egyre kevésbé válnak fenntarthatóvá. Egyre többet ígérnek, de egyre kevesebbet valósítanak meg. Az olimpiai játékok régóta fontos szerepet játszanak az emberiség életében, de jelenlegi formájában nem áll előtte hosszú jövő. A sport iránti elkötelezettségről és a tiszta versenyzésről szóló rendezvény inkább egy országimázst formáló gazdasági eszközzé vált. Évről évre egyre jobban látszódnak a hiányosságok és csúszik ki a szervezés a vezetők kezei közül. Az olimpiák fenntarthatóságához szükségesek lennének a reformok, minden téren. Nem véletlen, hogy számos olimpiát megelőzően kezdenek tüntetésbe (jellemzően) az adott rendező ország környezetvédelemben elhivatott lakosai, aktivistái. Ők nem a sport és a versenyzés, nem az olimpia alapszellemével szemben tiltakoznak: a környezeti szennyezés, a szegénység és a felesleges túlköltekezés az, ami miatt utcára vonulnak.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Fekete Heléna Lilla. (2022): Zöldkarikás Játékok: Az olimpiai játékok fenntarthatósági kommunikációja. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

bbc.com (2022): *Winter Olympics: Will the Beijing Games be 'green and clean'?*
<https://www.bbc.com/news/60067690>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.

Brundtland Commission (1987): *Our Common Future*, 24. o.
https://sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/UN%20WCED%201987%20Brundtland%20Report.pdf

Letöltés dátuma: 2022. 09. 17.

carbonbrief.org (2022): *Analysis: How China is powering the Winter Olympics 2022 in Beijing.*
<https://www.carbonbrief.org/analysis-how-china-is-powering-the-winter-olympics-2022-beijing/>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 31.

Szlávik J. (2013): *Fenntartható gazdálkodás*. Budapest, Wolters Kluwer Kft.

Fekete H. (2022): Zöldkarikás Játékok: Az olimpiai játékok fenntarthatósági kommunikációja. TDK Konferencia Bp. 2022. november 24. BGE PSZK

insider.com (2022): *Uncovering the hidden costs of the 2022 Beijing Olympics.*
<https://www.insider.com/cost-of-the-2022-beijing-winter-olympics-2022-2>

Letöltés dátuma: 2022. 11.02.

International Olympic Committee (1999): *Olympic Movement's Agenda 21.*
<https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/Olympism-in-Action/Environment/Olympic-Movement-s-Agenda-21.pdf>

Letöltés dátuma: 2022. 09. 24.

- Kántor B. (2020): Greenwashing: Egy megtévesztő vállalati kommunikációs gyakorlat kulturális dimenziója. *JEL-KÉP* 2020/4. szám, o. 40-56.
- Kenesei, Z. – Bernschütz, M. (2019): A zöldmarketing alkalmazásának lehetőségei a reklámokban. *Marketing & Menedzsment*, 48 évf. 3. szám, o. 17–24. <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/983>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 14.
- Müller, M. – Wolfe S. D. – Gaffney C. – Gogishvili D. – Hug M. – Leick A. (2021): An evaluation of the sustainability of the Olympic Games. *Nature Sustainability*, 2021/4. szám, o. 340-348. <https://www.nature.com/articles/s41893-021-00696-5>
Letöltés dátuma: 2022.09.16.
- olympics.com A (é.n.): *Sustainability and Legacy Commission*. <https://olympics.com/ioc/sustainability-and-legacy-commission>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 03.
- olympics.com B (2016): *Tokyo 2020 reveals plans for sustainable and minimal impact Games*. <https://olympics.com/ioc/news/tokyo-2020-reveals-plans-for-sustainable-and-minimal-impact-games>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 07.
- olympics.com C (2020): *Showcasing a sustainable society: Tokyo 2020 releases its Sustainability Pre-Games Report*. <https://olympics.com/ioc/news/showcasing-a-sustainable-society-tokyo-2020-releases-its-sustainability-pre-games-report>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 25.
- olympics.com D (2019): *P&G and Tokyo 2020 create first-ever medal podiums made entirely of recycled plastic for upcoming Olympic Games*. <https://olympics.com/ioc/news/p-g-and-tokyo-2020-create-first-ever-medal-podiums-made-entirely-of-recycled-plastic-for-upcoming-olympic-games>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 24.
- olympics.com E (2020): *IOC, IPC, Tokyo 2020 Organising Committee and Tokyo Metropolitan Government announce new dates for the Olympic and Paralympic Games Tokyo 2020*. <https://olympics.com/ioc/news/ioc-ipc-tokyo-2020-organising-committee-and-tokyo-metropolitan-government-announce-new-dates-for-the-olympic-and-paralympic-games-tokyo-2020>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 24.
- olympics.com F (2022): *Tokyo 2020 Organising Committee publishes final balanced budget*. <https://olympics.com/ioc/news/tokyo-2020-organising-committee-publishes-final-balanced-budget>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 03.
- olympics.com G (2016): *Legacies of Olympic Games 2008 set to benefit Beijing 2022*. <https://olympics.com/ioc/news/legacies-of-olympic-games-2008-set-to-benefit-beijing-2022>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.
- Philippe Furrer (2002): *Sustainable Olympic Games – A dream or a reality?* <https://docplayer.net/14245534-Sustainable-olympic-games-a-dream-or-a-reality.html>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 08.

Szántó Richárd – Köves Alexandra – Gáspár Judit – Esse Bálint (2019): *Döntések a sportban*.
<https://mersz.hu/szanto-dontesek-a-sportban//>

Letöltés dátuma: 2022. 09. 17

theguardian.com (2021): *Mounting concern over environmental cost of fake snow for Olympics*. <https://www.theguardian.com/world/2021/nov/06/mounting-concern-over-environmental-cost-of-fake-snow-for-olympics>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.

The Tokyo Organising Committee of the Olympic and Paralympic Games (2018): *Tokyo 2020 Olympic and Paralympic Games Sustainability Plan Version 2*.
<https://gtimg.tokyo2020.org/image/upload/production/jyt3ocxciw8shkus9vqd.pdf>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 26.

Rövidítések jegyzéke

NOB: Nemzetközi Olimpiai Bizottság

ENSZ: Egyesült Nemzetek Szervezete

UNEP: United Nations Environment Programme (ENSZ Környezetvédelmi Programja)

ISO: International Organization for Standard

BBC: British Broadcasting Corporation

WWF: World Wildlife Fund

Goldschmidt Éva Liel

Az iráni filmművészet társadalmi kommunikációja, avagy ahogyan a kortárs művészet kommunikál egy autoriter társadalomban

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

TDK konzulens: Dr. habil. Krasztev Péter Lajos

Bevezetés

"Nem szabad egy filmet csak egy szemszögből nézni." (Jafar Panahi)

A Budapesti Gazdasági Egyetem 2022-es Tudományos Diákköri Konferenciájára benyújtott dolgozatom célja egy autoriter rezsim társadalmi kommunikációjának, működésének bemutatása, a művészet jelenléte és az alkotók törekvései az iráni filmművészetben keresztül. Azt vizsgálom, hogy egy ilyen diktatórikusan berendezkedett országban mennyire nehéz valódi értéket konstruálni. Érdekel az is, hogy milyen eszközök állnak rendelkezésre egy iráni filmrendezőnek, mi minden lehetetleníti el a munkát és milyen szabályoknak, szempontoknak kell megfeleljen a mű. Ez a fajta behódolás a szabadság érzetének csorbulásával jár, valamint az alkotói kedv minimálisra csökkenését eredményezi. Ebből az okból is kifolyólag olyan iráni filmeket szeretnék bemutatni, amelyek igazolják vagy cáfolják a média és a politika elválaszthatatlanságát, kölcsönhatását, a társadalmi ellenállást, lázadást, a hierarchikus viszonyokat, a kiszolgáltatottságot, az alávetettséget, illetve a kételkedést a fennálló rezsimmel szemben. Tanulmányom során olyan témákat pedzegetnék, mint például a dramaturgia szigorú keretek közé való beskatulyázása, a bizonytalan politikai és gazdasági helyzet kihatása a művészetre, Közel-Kelet kultúrája, nők és férfiak szerepe a filmek világában, explicit és implicit előítélek/sztereotípiák feltárása, ledöntése Iránnal kapcsolatban, a háborús körülmények pszichológiai hatása a kreativitásra, a filmek megtekintésével elsajátított újfajta látószög, társadalmi mondanivaló, dilemma, attitűd, magatartási forma, másképp gondolkodás. Továbbá arra fókuszálnék, hogy milyen ellenállási stratégiákat használnak a rendezők és hogyan manipulálják a nézőket ezekben a művészi alkotásokban.

A tárgykör kiválasztásában az iráni filmek iránti rajongásom mellett több minden is inspirált. Egyfelől mindig is érdekelt a Közel-Kelet mágikus világa. Ezen különös érdeklődésem háttérében nagy valószínűséggel gyermekkorom áll. Három éves koromig Izraelben éltem és a mai napig kihatással vannak rám az ott ért markáns impulzusok. A második kapcsolódási pontnak pedig azt mondanám, amikor is az Osztrák Intézetben részt vettem egy két szintes nyelvi kurzuson és ott közeli barátságba kerültem a német tanárnőmmel, Samira Sinaival. Meghívott egy családi búcsúztatóra a Millennium Házban, melynek során levetítésre került egy film az iráni filmjászásról, melyben Samira édesapjáról, Khosrow Sinai életéről és munkásságáról volt szó, ami engem igazán lebilincsel. Mindezek tükrében jutottam arra a megállapításra, hogy számomra ez lenne a legideálisabb kutatási terület. Samirával egyébként privát beszélgetéseink alkalmával is rendszerint előkerültek az alábbi témák, hiszen tisztában volt azzal, hogy engem mindig is érdekelt a filmkészítés és hogy tanulmányaim is ebbe az irányba tendálnak. Rengeteg új és érdekes információ birtokába jutottam az ő személye által,

melyről úgy vélem érdemes lenne egy átfogó kutatói munkát végezni, hogy az ezen a területen kevésbé jártas emberekhez is eljusson az iráni filmművészetben rejlő mély gondolatok, melyek mindenkiben elindítanak valamit affektív szinten.

Fő kutatási kérdésem arra irányulna, hogy vajon mi kommunikálhatta eddig a világ felé azt, hogy ebben a társadalomban még nem halt ki a szabadságvágy. Mi motiválja az embert arra, hogy egy politikailag ennyire instabil és beszűkült látásmódú, diktatórikusan konzervatív, represszív országban művészi értéket legyen képes alkotni? Mennyire nehéz mindezt megvalósítani? Mi minden szükségeltetik hozzá? A nemi szerepek mennyire befolyásolják a művészetet? Lehetséges apolitikus filmet készíteni Iránban?

Kutatásom induktív, tehát alulról felfelé építkező a témához való megközelítem. Módszertanom teljessé tételének érdekében primer és szekunder forrásokat is felhasználok. Elsőként szekunder kutatást végzek, melyben a már meglévő magyar, valamint idegen nyelvű szakirodalmak, műelemzések, kritikák segítségével vezetném fel a témát, illetve koncentráltabbá tenném a kutatási problémát. Az olvasott szakirodalom alapján Irán társadalmának problematikus köreire, orvosolandó problémáira helyezném a hangsúlyt. Ezt követően két izgalmas életúttal és munkássággal rendelkező iráni filmrendezőt ismertetnék. A primer kutatási eljárás során pedig kvalitatív jellegű kutatást végeztem. Öt társadalmi témájú, kortárs, iráni filmet vizsgálok meg részletesen, melyek ellennarratívát kínálnak számunkra. Metodusom a filmek elemzése, hipotézisek felállítása, a filmek kritikai fogadtatására való reflektálás, saját vélemény alkotása európai szempontból.

A kutatásom eredményeként azt remélem, hogy sikerül a témában szerzett új ismeretek birtokában egyetemesen érvényes következtetéseket levonnom a kortárs iráni film helyzetéről és az autoriter rezsimek elleni művészeti kommunikációról. Szeretném ledönteni az előítéleteket, sztereotípiákat, avagy megerősíteni a társadalomról alkotott elképzeléseket. További vágyam az is, hogy munkám által sok emberhez eljussanak az iráni kultúra kincsei és annak szépséges, valamint valóságos aspektusai. Fennmaradjon mindez az utókor számára és ezeket a bölcsességeket mi is kamatoztassuk, saját életünkre vetítve iránytűként magabiztosan használjuk.

Társadalmi problémák Iránban

Film és társadalom

A radikális média projektjének relevanciája nem ér véget az olyan társadalmi mozgalmak hullámválsásával, mint az iráni reformizmus. Azonban releváns az ellenállás szempontjából, amikor a mozgalom ereje csökken. A radikális média relevanciájának része az ellenállás stimulálása. A társadalmilag kritikus mozinak, mint ellenállási formának a gyökerei az olasz neorealizmushoz vezethetőek vissza. Az 1940-es évek mozija, egy olyan stílus, amelyet a jelenlegi iráni filmesek elfogadtak. A neorealista filmesek számára a mindennapi élet a film szubjektumává vált. Reális jövőképet teremtettek azáltal, hogy reprezentációikat a helyi térben, időben és társadalmi kérdések kereszttüzében tették meg. Politikai okok miatt azonban a mozi az olasz közigazgatás támadta meg, és hamarosan teljes leállásra kényszerült. (Saeed Zeydabadi-Nejad, 2010).

Dariush Mehrjui nem azonosítja az új iráni nyelv kezdetét. A *tehen* című kísérleti filmje elnyerte a nemzetközi zsűri díját. Az 1971-es Velencei Biennálén úgy véli, hogy a modern, nem kereskedelmi iráni művészfilmek hulláma már egy évtizeddel korábban elkezdődött. Nem ért egyet azzal, hogy a forradalom és a cenzúra kifejezetten iszlám paraméterei megtisztultak. Megnyitotta az utat a kísérletező és intellektuális filmkészítés előtt. Mehrjui magát és művészetét Irán népének, és kultúrájának részeként tekinti. Viselnie kell az elkötelezett értelmiségi terhét. Az ő nézőpontjából a rezsim megpróbálja korlátozni az iráni filmművészetet a cenzúrapolitikán keresztül, valamint a filmszínházak számának csökkentésével. Ez utóbbi politika pénzügyi nyomás alá helyezi a filmeseket és megosztottságot hoz létre közöttük és műveik között, valamint a közönség között. Ez a megosztottság a legnagyobb tragédia, amely sújtotta az iráni filmipar az iszlám forradalom óta (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Irak-iráni háború

Amikor az 1980-as években Szaddám Huszein katonái megszállták Iránt, egy új fejezet nyílt meg az iráni történelemben. Ez egy katonai, politikai és vallási csata volt, amely 8 éven át tartott. Katonai, politikai, valamint vallási csata is volt. Az iráni kormány legfőbb eszköze a technológiailag fejlettebb irakiak elleni küzdelemben hadsereg a mártírság ideológiája volt. Huszein tragikus haláláról emlékeznek meg évente tíz napos rituálék és passiójátékok (*ta'ziyya*) során síita közösségek, emlékeztetve a síitákat a szunnita arabok tetteire mintegy 1400 évvel ezelőtt. A világi nacionalista értelmiségiek az iszlám előtti iráni mítoszra és történelemre támaszkodtak, hogy idealizálják a mártírságot. Az iszlám értelmiségiek különféle víziókat állítottak fel, egyesek a megsemmisítés misztikus tanain alapulnak mások inkább egy harcos iszlamista programra támaszkodnak. Mindezek az erőfeszítések azt a célt szolgálták, hogy mozgósítsák a fiatalokat az ország védelmére. Nyugati imperializmus és Szaddám Huszein. A mártírság kultusza lett az Iszlám Köztársaság egyik pillére. Számos dokumentumfilm és játékfilm foglalkozott a mártírság és a háború kapcsolatával. Vannak, akik egyszerűen magasztalják az iszlám értékeket, és igyekeznek mozgósítani a tömegeket. Mások a hagyományos passiójátékokat használják, hogy értelmet adjanak a Irán-Irak háború. Megint mások kritizálják a kormányt, ábrázolják a háború okozta traumákat a társadalomban. A legtöbb film fő témája a fiatalok mozgósítása az iráni-iraki háborúban (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Nemi szerepek

A nők helyzete a modern iráni társadalomban visszatérő téma a perzsa művészetben, filmben és irodalomban. Sok perzsa regények, novellák, versek, festmények és filmek az iráni nők küzdelmeit mutatják be a triarchális társadalomban, akik az emancipációért és az egyenlő jogokért küzdenek. A nők szüntelenül keresték személyes törekvéseik kiútjait a változó társadalmakban. A nők fontos szerepet játszanak a Iráni Iszlám Köztársaságban. Az egyetemi hallgatók több mint 60%-a nő. A szigorú cenzúra, valamint a jogi és vallási korlátozások ellenére nő a nők száma a kormányzati szervezetekben. A filmbeli női szerepek és az iszlám cenzúra mind a filmkészítőket, mind a kritikusokat foglalkoztatta. Mivel a szigorú iszlám szabályok szinte lehetetlenné tették a nők valóságú ábrázolását, a filmkészítők részére korlátozottak voltak a lehetőségek. A nőknek szerény szerepeket osztottak, több filmben,

egyáltalán nincsenek nők. Kezdetben a szabályozás annyira szexista és abszurd volt, hogy a filmben szereplő nőknek kerülni kellett a szemkontaktust a férfiakkal, valamint a fizikai érintkezést, mert az bűnnek minősült. Bár ezek a szigorú szabályok már valamennyire lazultak, a cenzúra még mindig korlátozza a nők szereplését. Az Aminivel együtt utazó nők elmondása szerint azonban a fiatal nőt már a kisbuszban elkezdtek kínozni; előbb botokkal ütötték, majd a fejét többször is odaverték a jármű oldalához. Bántalmazása után Amininek részt kellett vennie a helyes öltözködésről szóló előadáson, az egyik szünetben azonban összeesett, és három napra rá egy teheráni kórházban meghalt. A szexualitás egyes aspektusait megengedték iráni nyelven kifejezni a populáris kultúrában, bár korlátozott formákban. Nemrég, az elmúlt hónapokban, sok ilyen vita volt Nezâmi Ganjavi verseinek egyes cenzúrázásával kapcsolatban, ahol a 12. századi költő a női testre, a testi érintkezésre utal a férfiakkal és a tánccal. A szexuális utalások korlátozott tere és megengedettsége ellenére a jogi hatóságok és az uralkodói elit nem riad vissza attól, hogy szexuális obszcenitást alkalmazzanak ellenfeleik ellen. A szexualitás kifejezésére vonatkozó jogi, politikai és kulturális korlátozások ellenére az emberek továbbra is gondolkodhatnak a szexuális valóságok vagy a fantáziák kifejezésmódjain, bármilyen archaikus vagy torz is legyen az. Az ilyen cserék a diszkurzív gondolkodás részévé válnak. A modern szexualitás és a szexualitásról szóló fundamentalista diskurzus között komoly feszültségek éleződtek ki. A vita még hangosabb volt, amikor az Iran Journal közzétett egyet Khârun című külön kiegészítő számaiban a hejâb-ról és fátyolozásról, utalva arra, hogy a hejâb érvényesítésére tett erőfeszítések visszafelé sülték el. Az ellene felhozott kifogások többsége azt állította, hogy az Ahmadindzsád-párti cikkek szerzői megpróbálták gólt szerezni a többi uralkodó fundamentalista frakció ellen. A felhajtás nagy része azonban valójában irányított volt a cikkek, a fotók és az autók kissé laza formátumával szemben, amelyeken a nők kitett haját lehetett látni. Mindenki, a nagy ajatollahok, a kormány tagjainak és a fegyveres erőknél a parlamenti képviselőknek, kötelességének érezte, hogy ebben részt vegyen. Valóban, az egész nemzet megszállottja volt egy ideig a téma. Történelmileg is a szexualitás kifejezése mindig is meghatározó volt, ugyanakkor rendkívül problematikus és destruktív, nagyon ellentmondásos. Azt állítom, hogy az iráni mozi, nemcsak társadalmi-politikai hatással volt történelmi eseményekre, például változások a modernizáció és az 1979-es iráni forradalom kapcsán, hanem e változások szerepet játszottak a forradalom előidézésében, utána egyaránt és mindezekben az átalakulásokban a nem és a szexualitás is a központi vitapontok közé tartozott a különböző társadalmi szereplők mellett. A forradalom előtti időszakban a nő, a női test, illetve a szexualitás egy nagyobb nyugatiasodási projekthez kapcsolódott, amelyet a modernitás módja, amely nem működött teljesen és a társadalom hagyományosabb szegmenseiben visszavágást eredményezett. A forradalom utáni időszakban különösen a nő bemutatása és a szexualitás kifejezése került szembe az új iszlám erkölcsi kódexekkel, amelyeket a filmesek kénytelenek voltak tiszteletben tartani. Így az iráni filmek mind a pre-, mind a forradalom utáni időszakban tükrözték és befolyásolták a kulturális folyamatot a nő és a szexualitás ábrázolása révén (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Gyermekek helyzete

Az iszlám forradalom utáni iráni filmek egyik legszembetűnőbb jellemzője a gyerekek szerepe a dokumentum- és játékfilmekben egyaránt. A filmkészítők a gyerekeket a hősök

szerepével ruházták fel a társadalmi és politikai perek kezelésére, miközben elkerülték a cenzúrát (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Kábítószer-függőség, prostitúció és szegénység

Egy súlyos társadalmi probléma, amellyel sokszor foglalkoztak Iránban filmekben, az iszlám forradalom előtt és után egyaránt, a kábítószer-függőség és a prostitúció növekvő elterjedése volt. Az erkölcstelenség egyik megoldása az Iszlám Köztársaság által felajánlott ideiglenes házasságok voltak, amelyek tíz perctől több évig tartottak. A szegénység, a fejletlenség, a fiatalok munkanélkülisége, valamint a népesség gyors növekedése áll a filmek középpontjában (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Az identitás újradefiniálása

Az identitás kérdése mindig is központi szerepet játszott Irán történelmében. Több filmes is foglalkozott a dicsőséges iszlám előtti időkbe visszanyúló nacionalizmussal, hangsúlyozva a perzsa nyelvet, mint központi nemzeti ikont. Az elmúlt évtizedekben az iszlám identitás, valamin a nyugati modernitás között közeledés volt megfigyelhető. Az identitás ezen változataiban a cenzúra és az állami beavatkozás szerepe (hogy csak két kérdést emeljek ki). heves vitákhoz vezetett. Különösen érdekes megvizsgálni, hogy mi az, amit az állam „formális” iráni kultúrának és identitásnak tekint, és amit a nemzetközi közönség és a diaszpóra (Seyed-Gohrab – Talattof, 2013).

Aktualitás

Egy hete forrong Irán, miután az erkölcsrendészet letartóztatásában életét vesztette Mahsza Amini. A 22 esztendő kurd nő szeptember 13-án érkezett Teheránba az ország nyugati határán található Szakkez városából, hogy elintézzon néhány dolgot egyetemi tanulmányaihoz. Szemtanúk szerint az 1979-es iszlamista forradalom óta érvényben lévő előírásoknak megfelelően sötét színű, a test vonalait elrejtő ruhát és fejkendőt viselt. Egy metrómegállónál azonban az iszlámszokások betartásán örökös karhatalmi szervezet emberei mégis „helytelen” öltözködés miatt előállított nőkkel teli kisbuszba tuszkolták, arra hivatkozva, hogy nem megfelelően viselte a fejkendőt (BBC/France24/Hetek, 2022).

Dolgozatom későbbi fejezeteiben említett Az ügyfél című iráni sikerfilm főszereplőnjét a Mahsza Amini halála miatt kirobbanó tüntetések támogatása miatt börtönbüntetésre ítélték, majd három hétre rá óvadék ellenében szabadlábra helyezték. A katari labdarugó-világbajnokságon az irániak nem énekelték nemzeti himnuszukat, ezzel is szolidaritásukat kifejezve országuk áldozataiért.

Iráni filmrendezők élete és munkássága

Szeretném bemutatni a két, leghíresebbek között számon tartott iráni filmrendezőt, akikre napjainkban igencsak rá jár a rúd és komoly viszontagságokkal kell szembenézniük az Iráni Köztársaság elleni fellépéseik és a nem jogszerűen alkotott műveik miatt. A későbbiekben kettejük filmjeit fogom kutatni és elemezni.

Jafar Panahi

Jafar Panahi kortárs iráni filmrendező, forgatókönyvíró és színész, aki egyik Irán legbefolyásosabb embereinek. 1960-ban, Mianehben született, azonban Teheránban nőtt fel. Édesapja házfestő volt, szegénységben éltek. Otthon azerbajdzsánul beszéltek, míg a többi irániival perzsául. Egészen kiskorában érződött már rajta a filmkészítés iránti rajongás, ugyanis szerepelt filmekben, nagyon hamar és könnyedén elsajátította a kamerakezelést, valamint iskola után sokszor dolgozott, hogy filmeket tudjon aztán vásárolni magának. Mindezek a családi körülmények hozzájárultak Panahi későbbi humanista gondolkodásmódjához, amely filmjeiben is visszaköszön. 20 éves korában besorozták, így részt vett az irak-iráni háborúban, ahol többnyire operatőrként is tevékenykedett. Később az ott ért emlékek, tapasztalatok és impulzusok arra sarkallták, hogy dokumentumfilmet készítsen belőle. A katonaság után a Teheráni Filmművészeti és Televíziós Főiskolára járt. Főiskolai évei alatt komoly szakmai tapasztalatokra tett szert és kiépített magának egy komoly kapcsolatrendszert. Elkezdett rendezőasszisztensként is dolgozni, majd lediplomázott. Ezt követően nagyon hamar felfelé ívelt karrierje és igen fiatalon már számos szakmai elismerésben lett része. Komoly díjakat és elismeréseket szerzett narratív rövidfilmjeivel, drámáival, valamint mély gondolatokat ébresztő dokumentumfilmjeivel. Lázadó énjének, igazságérzetének köszönhetően azonban a kezdeti sikerek után sajnos több hátráltató tényezővel kellett szembesülnie. Iránban nagyon szigorú szabályozások vonatkoznak a filmgyártásra, mely regulákat Panahi tudatosan figyelmen kívül hagyott, ezzel is kifejezte a rezsimmel való ellenérzéseit. Forradalmár törekvéseit filmfesztiválokon és gálákon is népszerűsíteni kezdte. Mindennek a híre pedig könnyedén eljutott Iránba, ahol természetesen nem szorgalmazták Panahi ténykedéseit és illegális mozgalmaknak titulálták, amelyet retorzió követett. A rendező többször sikeresen megmenekült, viszont az egyik alkalommal sajnos szörnyű büntetéssel sújtották, amely a karrierjének végét is jelenthette volna. 2010-ben ugyanis letartóztatták 6 évre, kormányellenes propagandái, tüntetésben való aktivitásai miatt, valamint a filmjein keresztül bemutatott korrupció sem hagyta nyugodni az iráni politikusokat. A börtönben éhségstrájkba is kezdett, de szerencsére óvadék ellenében hamar szabadult és az ítéletet nem hajtották végre. 20 évig azonban eltiltották a filmezéstől. Ő mindezek ellenére sem hagyott fel filmes ambícióival, ugyanis megtalálta a módját annak, hogy hogyan lehet titokban, álcázva filmet készíteni. A diktatúra folyamatos becsméréssel és saját zendüléseivel elérte azt, hogy idén végül újra letartóztatták és ezúttal le kell töltenie a meg nem érdemelt büntetését.

Asgar Farhadi

Az 1972-es születésű Asghar Farhadi már sokkal inkább könnyebb eset Panahinál. Ő is iráni filmrendező és forgatókönyvíró, azonban neki egy nyugodtabb életút adatott, kevesebb megrázkódtatással és botránykeltéssel. Legalábbis fiatal korára ez volt jellemző. Homejnisharban született és a teheráni egyetemen szerzett diplomát. Az alapszakot dramaturgiából, a mesterképzést pedig színházi rendezői szakon végezte. Pályájának elején rövidfilmeket készített és forgatókönyveket írt, majd pedig rákapcsolt a sorozatok gyártására. Egy idő után elkezdtek érdekelni a mozifilmek is, így ilyen irányba folytatta munkásságát. Nemsokára nemzetközileg is ismertté vált, Amerikában és Európában is kedvelték sorozatait,

filmjeit. Magyarországon például több filmjei is bemutatásra került, melyeknek elismerő visszhangja, visszacsatolásai születtek, kimagaslóan pozitív fogadtatásban részesültek. Alkotásait Golden Globe- és Oscar-díjjal is jutalmazták. Annak érdekében, hogy Farhadi se maradjon ki a „jóból”, az idei évben ő is komoly politikai nemtetszést váltott ki. Történetesen börtönbe is kerülhet, plágium, becsületsértés és szerzői jogok semmibe vételének vádjával, hiszen egy filmiskolás tanítványának filmjéből több kulcsfontosságú elemet is „kölcsonvett”, átemelt a sajátjába.

Filmkritikák

A következőkben szeretnék pár általam megtekintett filmre reflektálni. A saját elemzésem mellett figyelembe vettem a szakmában jártas kritikusok véleményét, meglátásait is. Ezek a filmek a kutatandó témákhoz relevánsak, Jafar Panahi és Asghar Farhadi alkotásai. Ők a két leghíresebb iráni rendező, akik társadalmi témájú filmeket készítettek és akiknek tanulmányom előző fejezetében mutattam be életét és munkásságát.

Taxi Teharán

A Taxi Teherán egy komoly paradoxont rejt magában. Egy olyan film, ami valójában nem jelenhet meg és nem titulálható annak, mégis tudatosan készül. Panahi egy taxi volánja mögé ült, és Teherán, a hétmilliós város utcáin sétált. Úgy tűnik, hogy nem ő írta a történetet. A folyton változó városban ügyetlenségét hamar meglátták utasai. Mind hétköznapi emberek, de valahogy mindegyik különleges. Köztük volt nepper is, aki tiltott filmeket árusított. Ő azonnal felismerte és Panahit győzködni próbálta, hogy legyenek üzleti partnerek. Egy nő megpróbálja kórházba vinni beteg férjét, de csak azért, mert ha meghal, nem örököl semmit. Az aranyhalat szállító babonás nőknek is sürgős dolguk van. De van egy titkos vállalkozó és egy öntudatos nő is, akit egyszerre vett fel, és izgalmas vitájuk van. Férfiak, nők, idősek, fiatalok, hagyományörzők és modernisták is ültek a taxiban. Eközben a műszerfalra szerelt kis kamera mindent rögzít. Amikor elmegy az iskola kapujában várakozó unokahúgáért, a dolgok megváltoznak, és a történet személyesebbé válik. A lány nem meglepő módon jelenleg filmkészítést tanul, ennek köszönhetően megtudhatjuk, hogy milyen kritériumoknak kell megfelelnie Iránban egy filmnek. Az iskolai jegyzetekből felolvasott szabályok alapján kisfilmet kellett készítenie és amikor a nagybátyja egy időre magára hagyta, egyből adódott a lehetősége, de éppen ezek a filmes korlátok akadályozták meg abban, hogy őszinte előadást tartson. Miközben megpróbálta visszaadni a hátsó ülésen hagyott pénztárcát jogos tulajdonosának, Panahi találkozott régi szomszédjával és egy barátjával, egy emberi jogokkal foglalkozó ügyvéddel. A rendező a felszínen becsapta a rendszert azzal, hogy taxissá avatta magát, de valójában saját sorsát teszi kockára. Vezetés közben nem haragszik, nem panaszkodik, boldogan cseveg az utasokkal, mert tudja, hogy sok ember nevében beszél a közönséghez, és amit csinál, az nem csak művészet, hanem az igazság az, ami itt történik. A tilalom csak fokozza a készíttést, hogy humorral és szeretettel teli filmet készítsen. A csendes ellenállás általában nagy sikerhez vezet. (HUJBI, 2015)

Az ügyfél

Egy házaspár női tagját megtámadják, ám egy olyan kultúrában, ahol az áldozatot ugyanúgy felelősségre vonhatják, valamint meghurcolhatják, mint a tettest, óvatossá kell lenni. Az eset

miatt a férj bosszút forral, ami nem igazán tesz jót az amúgy is nehezen működő házasságuknak. A szomszédban folyó építkezés miatt félő, hogy a ház, amiben Emad és Rana él összedőlhet, ezért a házaspárnak a gyorsan új otthon után kell találnia. Munkaadójuk és egyben barátjuk, Babak felajánl nekik egy üresen álló lakást. Pár napra rá, mikor Rana egyedül zuhanyozik otthon, egy alak bemegy a lakásba és rátámad. A házban nem beszéltek róla, az előző lakó rendszeresen fogadott különböző férfiakat, ezért mindenki azt gondolja, hogy az egyik rendszerese vendég lehet az elkövető. Ránát nagyon rosszul érintik a dolgok, nem is akar feljelentést tenni a rendőrségen, Babak azonban eldönti, hogy kideríti, hogy ki lehet a tettes. Az iráni bel- és külpolitika nem csupán büntetőintézkedéseket vont maga után, hanem média miatt létrejött egy egyoldalú, illetve hamis kép az országról. Minden, amit a filmekben láthatunk, nem a közönség kedvéért van úgy, nem kirakat. Az utcákon megjelennek a nyugati, illetve japán autók, a városban élők összkomfortos lakásokban lakhatnak. A nők viszonylag szabadon öltözhetnek, élhetik mindennapjaikat és tanulhatnak. Megfigyelhetünk orvosokat, színészeket, a legkülönbözőbb pozíciókat nők által betöltve. Szembetűnő, hogy igazán udvariasok és kedvesek az emberek egymással. A lakók szégyellik az ott folytatott dolgokat, emiatt bizalmatlanok az elején az új lakókkal szemben. Babak elmesélte nekik, hogy tanítással foglalkoznak, ezzel egyik percről a másikra megváltozik a helyzet. Azonban a filmben megjelenik a hatalom is, Babak, Emad és Rana közös szintársulatban dolgoznak minden este, és az összes előadásukhoz engedélyt kell kérni a hatóságtól. A közgondolkodást jól szemlélteti, amikor az egyik lakó azt mondja, hogy az tettest, ha elkapják láncra kötve kell végig vinni a városon. Ez az eset, a kiváltó másik társadalmakban is megtörténhet, azonban, az arra adott reakció bemutatja a helyi szokásokat, a kultúrát, a vallást, illetve az írott, valamint íratlan törvényeket. Az incidensig úgy néz ki, Rana a pár vezető tagja, Emadot egy csendes, nyugodt embernek ismerhetjük meg. A fontos döntéseket a pár hölgy tagja hozza meg, aki sokkal magabiztosabbnak fest. Később az egész helyzet megváltozik, előkerül a férfi büszkeség. Emad tulajdonképpen nem is megbüntetni szeretné, hanem megszégyeníteni akarja az erőszak tevőt, amiért ezt tette feleségével. Rana egészen bizonytalan, ugyanis mégiscsak ő nyitotta ki a bejáratiajtót, ugyanis azt gondolta, hogy a férje ért haza és fél, hogy nem neki fog hinni a bíróság.

Elly története

Elly története banális mondatokból és hétköznapi pillanatokból bontakozik ki tragédiává, egyetlen akcióval, amely igencsak szívbemarkoló. Asghar Farhadi író és rendező ügyesen bevezet minket a mai iráni fiatal és középkorú városi gyerekek világába, amelyet a hagyományok és a kultúra összefonnak és megszilárdítanak. Bemutatja a modern mindennapi életet, de kiemeli őket a szürke hétköznapiokból. Egy kis vakációra küldi őket egy elhagyatott, időtlen tengerparton. Házaspárok, gyerekek játszanak egy lelakott, romos bérelt villákban. Egy régi barát, Ahmad pedig egy fájdalmas válás után tér haza külföldről új párt keresve. Elly a gyerekek egyik tanára volt, de senki sem ismerte igazán. Annyit tudtak róla, hogy mosolygós, csendes, kedves és egy kicsit félénk volt. Sepideh hívja meg, aki a társaság fő mozgatóereje, mert szeretné, ha Ahmad és a húszéves Elly egymásra találnának. Annak ellenére, hogy tudta, Ellynek jegyese van, akit bár nem szeret, mégis erkölcsileg elvetendő ez a tett. Elly története nem igazán az övé. Úgy menekül előle, mint egy sárkány, amit a kicsik üldöznek. Farhadi, iráni rendező remekművet készített filmjével, amely hihetetlenül

könnyedén illusztrálja az élet szeszélyességét és kiszámíthatatlanságát. Elly története először egy irányba tart, majd hirtelen utat vált. A hosszú hétvégén bekövetkezett tragédiáról nem tudni, hogy valóban megtörtént a katasztrófa, vagy csak feltételezés. A film többi szereplőin kívül senki sem érti, hogy mi történt. Ők úgy hiszik, hogy tudják, de végül összezavarodnak. Ennek eredményeként nehéz erkölcsi nehézségekkel kell szembenézniük. Minden későbbi szerencsétlenség vereséghez vezet, így Sepideh szörnyű ötlete a tengerparti románcról végül a legmaradandóbb érzelmi károsodást okozza számára. Ettől kezdve a nézők szemtanúi lesznek a társaság megtört szellemének és lelkiismeret-furdalásának. Elly története valójában egyáltalán nem az övé: kitépi magát a kezei közül, mint a papírsárkány, amit a gyerekek kergetnek a tengerparton. Farhadi filmjében a sztori az élet szeszélyességét és veszedelmes kiszámíthatatlanságát modellezi le nekünk, hihetetlen könnyedséggel. Elindul valamerre, aztán egészen más irányba cikázik. Gondtalan hosszúhévtége, dzsipekkel, pokrócokkal, cuki activity-zéssel. Bekövetkezik a tragédia, de valahogy mégsem következik be. A néző nem tudja, mi történt, a szereplők azt hiszik, tudják, mi történt, aztán elbizonytalanodnak, aztán szembe találják magukat egy rettenetes erkölcsi dilemmával és elbuknak, egytől-egyig. A társaság lelkéből a film második felére a társaság bűnbakja és megtört lelkiismerete lesz: Sepideh bolondos társkereső hétvégéje a tengerparton élete legmegrázóbb és örök sebet ejtő élményévé változik át. Az Elly története a félreértések, a lehetetlen nyomozások és a folyamatos bűnbakkeresés lenyűgöző drámai filmje. Mély gondolatokat ébresztő mű, melyet nem felejt el könnyedén senki.

Konklúzió

Összegzésként szeretném leszögezni azt, hogy az iráni filmművészet társadalmi kommunikációja nagyon széleskörű és sokszínű. Ha kutatni szeretnénk nincs könnyű dolgunk. Rengeteg irányba haladhatunk, kiindulási pontunkat is nehéz behatárolni. Más a helyzet viszont a végeredménnyel. Mindenképpen a diktatórikus társadalmi berendezkedésű rezsím kellős közepén találjuk magunkat, tehát lehetetlen ebben a viszontagságos országban apolitikus filmet alkotni. Azonban pozitívum, hogy a rendezőkből nem halt ki az alkotói kedv, megtalálják a kikapukat és a megfelelő eszközöket, színészeket álmaik megvalósításához és mindent, még saját hírnevüket is kockára teszik egy-egy művészi kincs elkészítésének érdekében.

A filmkritika fejezetemből ismerős öt film reprezentálásával új ismereteket szereztem a témával kapcsolatosan, mely életfilozófiákat véleményem szerint bárki segítségül vehet, ha elakadna saját életében és egy mankóra lenne szüksége.

Kutatásom során meggyőződtem afelől, hogy az Iránnal kapcsolatos sztereotípiák sajnos nem alaptalanok. Azonban nem szabad kollektivizálni, hiszen mindig vannak kivételek, mint például ez a két rendkívüli rendező, Panahi és Farhadi. Sajnos a mélyszegénység, a nők ellehetetlenítése, elnyomása, a gyermekek kétségbeejtő helyzete, a művészet és a szabad akarat korlátoltsága, a bűnözés és a további, dolgozatom első részében említett társadalmi problémák a mai napig jelen vannak Irán társadalmában. Mindezeknek köszönheti az ország a perifériára szorulást és a nagymértékű ellenérzéseket, amelyeket más népek tanúsítanak feléjük.

A művészi értéket alkotni vágyók körében nagyon jellemző a radikálisan rendszerellenes politika ábrázolása, melynek célja az emberekben szunnyadó szabadságvágy felébresztése. Arra buzdítanak -férfiakat és nőket egyaránt-, hogy merjenek kiállni saját magukért, ne adják fel az álmainkat, legyenek önmaguk, ne próbáljanak behódolni a represszív diktatúrának, ne veszítsék el belső identitástudatukat, merjenek alkotni, tanulni, fejlődni, mindezzel megakadályozva az autoriter rezsim további terjeszkedését.

Végezetül szeretném megemlíteni, hogy kutatásomat sikeresnek éreztem. Igyekeztem tanulmányommal kicsit közelebb hozni mindenki számára Irán társadalmát és lebilincselő filmkultúráját.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Türkösi Éva Liel. (2022): Az iráni filmművészet társadalmi kommunikációja, avagy ahogyan a kortárs művészet kommunikál egy autoriter társadalomban. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Könyv:

Seyed-Gohrab, A. A. – Talattof, K. (eds.) (2013): Conflict and Development in Iranian Film, Iranian series, Leiden University Press, The DocWorkers, Almere

[A.-A.-Seyed-Gohrab-Kamran-Talattof_Conflict-and-Development-in-Iranian-Film.pdf](#)

Saeed Zeydabadi-Nejad (2010): The Politics of Iranian Cinema, Film and Society in the Islamic Rep, Routledge, New York

[file:///D:/TDK/Saeed-Zeydabadi-Nejad_The-Politics-of-Iranian-Cinema-Film-and-Society-in-the-Islamic-Republic.pdf](#)

Internetes forrás:

Barkóczi Janka, 2016: A harmadik hullám, Asghar Farhadi hősnői. Filmvilág – folyóirat online. https://www.filmvilag.hu/xista_frame.php?cikk_id=12972

Letöltés dátuma: 2022. 10. 29.

Báron György, 1998: A kopár kert. Filmvilág – folyóirat online.

http://www.filmkultura.hu/regi/articles/films/kiarosta.hu.html?fbclid=IwAR2FXAXJj-S5X1Z0jySl6-f13MX-cXf-hjv4_uHjETfk--uAz0sCbFiXqZo

Letöltés dátuma: 2022. 10. 06.

Báron György, 2001: A perzsa film titka azonos a mozgókép titkával: ábrázol és nem magyaráz. Filmvilág – folyóirat online.

https://www.filmvilag.hu/xista_frame.php?cikk_id=3302&fbclid=IwAR1dBkJggwsugZi4bNXDqs2EGUu1gDwmGqQx56XRv16TF7NKyRSmBf7aSog

Letöltés dátuma: 2022. 10. 05.

BBC/France24/Hetek (2022): Éles fegyverrel lőttek a Mahsa Aminit gyászoló tízezres tömegre Iránban

<https://www.hetek.hu/cikkek/online/eles-fegyverrel-lottek-a-mahsa-aminit-gyaszolo-tizezres-tomegre>

Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.

- Benke Attila, 2015: Több mint film, Jafar Panahi: Taxi Teherán. Prae – művészeti portál, online folyóirat.
<https://www.prae.hu/article/8536-tobb-mint-film/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 16.
- Falcsik Mari, 2010: Offside Insight. Litera – irodalmi portál.
<https://litera.hu/magazin/tudositas/offside-insight.html>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 31.
- HUJBI, 2015: Taxi Teherán- Kritika. A Hetedik Sor Középe
<https://hetediksor.hu/2015/07/15/taxi-teheran-kritika/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 20.
- HUJBI, 2016: Az ügyfél – Kritika. A Hetedik Sor Középe.
<https://hetediksor.hu/2016/12/08/az-ugyfel-kritika/>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.
- Mesterházy Lili, 2010: Rejtélyes iráni tragédia hosszúhétvégén. ORIGO.
<https://www.origo.hu/filmklub/20100413-rejtelyes-irani-tragedia-hosszuhetvegen-elly-tortenete-titanic-filmfesztival.html>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 15.
- Nagy Boglárka, 2009: Elly, az ismeretlen együttható, Asghar Farhadi: Darbareye Elly / Elly története. Filmtett – Erdélyi Filmes Portál.
<https://filmtett.ro/cikk/asghar-farhadi-darbareye-elly-elly-tortenete>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 15.
- TÉVÉSMACI, 2006: Kijutni Németországba – Jafar Panahi: Pályán kívül (film). Magyar Narancs – online folyóirat.
https://magyarnarancs.hu/zene2/kijutni_nemetorszagba_-_jafar_panahi_palyan_kivul_film-66260
Letöltés dátuma: 2022. 10. 30.
- Tóth Menyhért, 2018: Távolsági taxi, Dzsafar Panahi: Se rokh / Három nő. Filmtett – Erdélyi Filmes Portál.
<https://filmtett.ro/cikk/tavolsagi-taxi-panahi-harom-no-kritika>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 23.
- Tóth Nándor Tamás, 2016: Amerikai Perzsia – Az ügyfél. Filmtekercs.
<https://www.filmtekercs.hu/kritikak/amerikai-perzsia-az-ugyfel>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 03.
- Tóth Nándor Tamás, 2018: Már megint minden a gerillarendezőről szól – Három nő. Filmtekercs. <https://www.filmtekercs.hu/kritikak/cannes-2018-3-faces-kritika>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 21.

Folyóirat:

Báron György: A sárga taxi utasai, MŰBÍRÁLAT - FILM - LIX. évfolyam, 29. szám, 2015. július 17.

Tanulmány:

Türkösi Éva Liel. (2022): Az iráni filmművészet társadalmi kommunikációja, avagy ahogyan a kortárs művészet kommunikál egy autoriter társadalomban. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Filmográfia:

فروشنده, Az ügyfél, 2016, Asghar Farhadi, Memento Films Production, Asghar Farhadi
Production, Arte France Cinéma

درباره الی, Elly története, 2009, Asghar Farhadi, Dreamlab Films

سه رخ, Három nő, 2018, Jafar Panahi, Jafar Panahi Film Productions

آفساید, Pályán kívül, 2006, Jafar Panahi, Sony Pictures Classics

تاکسی, Taxi Teherán, 2015, Jafar Panahi, Jafar Panahi Film Productions

Jancsó Veronika

Kivágás, mint médiamanipulációs eszköz

BGE TDK 2022: **1. helyezett**

36. OTDK: **2. helyezett**

TDK konzulens: Dr. Kékesdi-Boldog Dalma

Bevezetés

A média hosszú idők óta jelen van az emberek mindennapjaiban. Ma már szinte lehetetlen úgy eltölteni egy napot, hogy azt ne egy (vagy több) médium társaságában tegyük. Az is bizonyos, hogy manapság az információink többségét valamely médiumból szerezzük. Azonban ritkán tudatosítjuk, hogy a médiából származó hírek, információk mindig az adott médium keretezésében jelennek meg, vagyis bizonyos szűrőkön keresztül jutnak el hozzánk. A híreket mindig az újságírók megfogalmazásában, a hírgyártás fázisainak megfelelően előállítva, mondhatni „előre csomagolva” kapjuk – ezáltal a tények közlése könnyedén módosulhat.

Egyetemi hallgató vagyok, a média pedig ugyanúgy jelen van az életemben, mint másokéban, és aktívan használom a közösségi média platformokat is. Így volt ez a 2022-es országgyűlési választások kampányidőszakában is: a Facebook idővonalamon folyamatosan jelentek meg a hírek, amikor arra lettem figyelmes, hogy ugyanarról a hírről egymás alatt két nagyon különböző témájú hírportáli bejegyzés jelent meg.

Mindkét beszámoló ugyanarról a miniszterelnök-jelölti beszédről szólt, ám az újságírók egymással ellentétes állításokat fogalmaztak meg ezekben. Ekkor vált számomra világossá a média témakijelölő funkciója, illetve az, hogy mennyire fontos az, hogy milyen forrásokból tájékozódunk.

Arra a kérdésre, hogy az egyes médiumok miért találják eltérő módon ugyanazt a hírt, válasz lehet a médiarendszer és a politikai rendszer kapcsolatának jellege, vagy a média konszenzusgyártó képessége (Herman & Chomsky, 2016). De a jelenkori médiakörnyezetben magyarázat lehet az is, hogy a XXI. századi közönségnek alacsony az ingerküszöbe, ám magas a szenzáció iránti igénye. Éppen ezért érdemes megvizsgálni azt, hogy napjainkban miből lesz hír, mely esemény rendelkezik hírértékkel, és mi alapján döntenek az újságírók egy-egy beszámoló rangsorolásáról. A legtöbb esetben nem a szenzációéhség kiszolgálása az egyetlen ok arra, hogy az újságírók a tényeket új köntösbe bújtassák, vagy akár elfogultan, egyoldalúan mutassák be azokat, hanem a különböző médiumok politikai elköteleződésétől is függ az, hogy a híreket milyen értelmezési keretben mutatják meg a közönségnek.

A 2022-es magyarországi országgyűlési választások esete, és azon belül az ellenzéki miniszterelnök-jelölt Márki-Zay Péter beszédeinek vizsgálata esettanulmányként szolgál annak bemutatására, hogy a különböző politikai irányultságú hírportálok miként próbálták meg a szövegkontextusból való kiragadással, vagyis kivágással és szándékolt átkeretezéssel manipulálni a Márki-Zayról alkotott képet közvetlenül a választások előtt.

A kutatás módszertana

Kutatásomban a kivágás, a kontextusból kiragadás hatását szemléltetem. A kivágás alatt jelen esetben azon újságírói gyakorlatot értem, amely az eredeti hír megvágásával, dekontextualizálásával átkeretezi az eredeti tartalmat annak érdekében, hogy az olvasók az adott hírt a médium elvárásai szerint értelmezzék. Ennek bemutatására Márki-Zay Péter a 2022-es magyarországi országgyűlési választásokon az Egységben Magyarországért (ismertebb nevén ellenzéki összefogás) nevű politikai szövetség miniszterelnök-jelöltjének beszédeit használtam fel, szemléltetve, hogy egy adott beszédből a különböző internetes hírportálok milyen cikkeket közöltek, azokkal pedig miként próbálták meg formálni a közönség véleményét.

Összehasonlító tartalomelemzést alkalmaztam: kormányközelinek és kormányellenesnek titulált online hírportálok híreit elemeztem, és összevettem ezeket az ellenzéki miniszterelnök-jelölti beszédekről készült eredeti, vágatlan felvételekből idézett részletekkel. A kutatásom során az Origo, az Index, a Népszava és a Portfolio internetes cikkeit hasonlítottam össze Márki-Zay azon beszédeivel, amelyekből a cikkek születtek. A minta hét darab cikkből és hét darab videofelvételből állt. A rezsicsökkentésről szóló híreket, és az egészségüggyel kapcsolatos információkat vizsgáltam, mert feltételezésem szerint ezek nagy nézői érdeklődésre adhattak számot, mivel a mindennapi élet kérdései között is szerepeltek, illetve a választások hívószavai is voltak.

Kutatásomban holisztikus személetet alkalmaztam, így a kutatás szempontjából olyan releváns témákat is érintettem, mint a szakmai etikai kódexek szerepe a hírközlésben, a hírfaktorok és a hírgyártás kapcsolata, és az újságírói objektivitás lehetőségei.

Dolgozatomban előbb a főbb elméleti megközelítéseket ismertetem, majd az általam összegyűjtött híreket elemzem. A hírelemzés során előbb bemutatom az eredeti Márki-Zay beszédeket, és az egyes hírportálok ezekről a beszédekről készült cikkeinek releváns részleteit, végül összehasonlítom a beszédeket a cikkekben megjelent beszéd-részletekkel. Végezetül külön fejezetben összegeztem a kutatási eredményeimet.

A kutatás során használt főbb fogalmak

Hírérték

A hírek sokfélék lehetnek: vannak a közönség számára fontos tartalommal bíró, kihagyhatatlan, azonnali tájékoztatást igénylők (*hard news*), és vannak a bulvár jellegű, gyakran szenzációhajhász, úgynevezett „töltelék” hírek (*soft news*). Egy dolog biztosan közös bennük: bármilyen is legyen a hír, az újságírók alapvető célja az (lenne), hogy az információt objektíven és kiegyensúlyozottan mutassák be. Ezt Tuchman (1972) szerint – „meghatározott stratégiák alkalmazásával igyekeznek elérni. Az objektivitás (...) stratégiai rítus, pajzs, különböző eljárások (...) rutinos alkalmazása, amely megvédi a hírszerkesztőket az esetleges támadásoktól” (Tuchmant idézi Jenei, 2001).

Az objektivitás eléréséhez több út is vezet. Ilyen például mindkét érdekelt fél álláspontjának a bemutatása, például egy politikai eseménynél az ellenzék és a kormány nyilatkozatának az ismertetése. Így akár két ellentétes vélemény is képviselni tudja magát, s az újságíró a

közönségre bizza a hírek értelmezését. Más szavakkal: azáltal, hogy több oldalról szólaltatunk meg a témában jártas személyeket megadjuk azt a lehetőséget az emberek számára, hogy az ellentétes véleményekből megszerzett információkat befogadják, feldolgozzák, majd ezt követően saját véleményét formálják.

Ugyanakkor az objektivitás gyakran az információk begyűjtésénél elvész. Minden szerkesztőség próbál a leghitelesebb forrásokhoz nyúlni, de nem minden esetben járnak sikerrel. A megszerzett információkat azonban gyakran már tényként közlik, ezzel is alátámasztva állításaikat. Tuchman szerint (1972) egy másik lényeges pont az objektivitás látszatának keltésében az, hogy „az újságírók–szerkesztők minden elhangzott véleményt szó szerint idéznek, vágnak be. Azonban az, hogy kiket szólaltatnak meg, és a sok megszólaltatott személy közül melyik véleményét teszik be a híryanagba (...) előzetes és nem értéksemleges döntés kérdése.” Itt is megfigyelhetjük, hogy egyfajta torzítás jön létre már az információ megszerzésénél, vagyis az objektivitás már az első lépéseknél sérül.

Önszabályozás és szakmai etikai kódexek

Felmerülhet a kérdés, hogy létezik-e valamilyen központi újságírói (ön)szabályozási rendszer. Abban az esetben, ha az állam beleavatkozik a médiarendszerbe az könnyedén a sajtó autonómiájának csökkenését hozhatja magával, vagyis „minél erősebb a kormány, annál gyengébb a média” (Bajomi-Lázár, 2017:78). Ezért, illetve az újságírói szakma minőségbiztosításának érdekében az újságírók önszabályozást alkalmaznak, amelyet úgynevezett szakmai-etikai kódexekben rögzítenek, ezzel is megőrizve vagy esetenként visszanyerve a sajtó hitelességét.

Az önszabályozás egyfajta módszertani útmutatóként szolgál és különbséget tesz a „jó” és a „rossz” újságírás között azzal, hogy a kiegyensúlyozottságot, a semlegességet, a pártatlanságot és az objektivitást jelöli meg elvárásként (Bajomi-Lázár, 2003). Emellett garantálja az újságíró méltányos viselkedését és társadalmi felelősségvállalását is. Egyebek mellett a politikai nyomás enyhítésére és a helyesen eljáró újságíró védelmére is szolgál, illetve a szakmai legitimáció mellett biztosítja az újságírószakma transzparenciáját is. Az önszabályozás eszközei közé sorolhatjuk a szakmai etikai kódexek létrehozását, az etikai bizottságok felállítását és az újságíróképzéseket is, illetve a témaválasztás szabadságát is, vagyis az, hogy „az újságíró megtagadhatja olyan cikkek megírását, amelyek ellenkeznek az akaratával és a lelkiismeretével” (Høyer & Lauk, 1995: 84). Az önszabályozás célja lehet az is, hogy megakadályozza az érzékeny információk kiszivárogtatását és azt, hogy a sajtó visszaéljen a hatalmával.

Az etikai kódexek világszerte jelen vannak és sok közös elemmel is rendelkeznek. Ilyen például, hogy az igaz tudósításra törekszenek, tehát céljuk, hogy a tényeket a lehető legkevesebb torzítás nélkül a lehető legtöbb emberhez eljuttassák. Fontos közös jellemzőjük az objektivitásra való törekvés is, tehát próbálnak minél inkább távol maradni a politikai és üzleti elitektől egyaránt. Céljaik közé tartozik az újságírók felelősségre vonhatóságának és elszámoltathatóságának biztosítása, illetve az összeférhetlenségi szabályok lefektetése és betartatása is (Bajomi-Lázár, 2003).

Azt pedig, hogy pontosan mit is vizsgáltam legjobban egy példával tudom szemléltetni. A rezsicsökkentés témáját azért választottam, mert nagyon sokszor találkoztam ezzel a topikkal a kampányidőszak alatt, illetve napjainkban is igen aktuális témának számít, illetve az említett cikkek megmutatják, hogy hogyan is működik a dekontextualizálás a gyakorlatban.

A hírek elemzése

Rezsicsökkentés

Az eredeti Márki-Zay Péter-beszédek

Márki-Zay a Mindenki Magyarországa Mozgalom elnökekeként „Írjunk történelmet” címmel 2020. október 19-én a konzervatív értelmiségiek Gellért Szállóban tartott rendezvényén beszédet tartott. Hosszasan kifejtette gondolatait arról, hogy mit gondol az akkori magyarországi helyzetről. Ezek között nagy szerepet kapott a rezsicsökkentés is, amellyel kapcsolatban kifejtette reformötleteit. Az ebből a beszédből felhasznált részleteket, aktívan használta a kormánypárti sajtó a választási kampány időszaka alatt, így ez a beszéd kiemelt fontosságú. Az alábbiakban olvasható a miniszterelnök-jelölt eredeti megszólalása a rezsicsökkentésről, amiből később a kormányközeli és ellenzéki tájékoztatások születnek:

„Valódi rezsicsökkentést el lehetne érni Magyarországon akkor, hogyha nem néphülyítéssel, adminisztratív módon ráterhelem a lakosságtól elvett, lakosság könnyítése érdekében onnan elvont díjakat ráterhelték az ipari fogyasztókra adó formájában mindenkire, veszteséggé tették az egész iparágakat. (...) Micsoda ostobaság volt ez, annak idején így rezsit csökkenteni. Lehet rezsit csökkenteni, hogyne lehetne: kevesebb vizet kell használni, kevesebb áramot kell használni, kevesebbet gázt kell használni, át kell térni megújulókra. Persze, lehet rezsit csökkenteni, le kell szigetelni a házakat (...) megtérülő beruházás, a lakosnak megéri tehát csinálják ezt, erre kellene hangsúlyt helyezni (...). Lehet igazi rezsicsökkentést csinálni úgy, hogy az okos és a környezetet fogja védeni hosszútávon.”

A miniszterelnök-jelölt hivatalos Facebook oldalán 2019. március 18-ától találhatjuk meg a „Heti élő” címen elhíresült élő Facebook bejelentkezéseit. Ezeket a videókat teljes hosszúságban elérhetővé tette a közönség számára – sokszor használja a „Heti élő bejelentkezés” és az „Élő beszámoló a hét eseményeiről” elnevezéseket is. A videók koncepciója pedig nem más, mint, az adott héten aktuálissá vált, sokat tárgyalt témákra való reagálás, és az ezen topikokkal kapcsolatos véleményének kifejtése, végezetül Márki-Zay minden adásban válaszol a nézőktől kapott kérdésekre.

A 2021. november 7-i bejelentkezésben, a „Válaszok kérdéseikre” szekcióban arra, hogy: „Tud mondani egy igaz dolgot is, ami a Fidesz maga ellen irányuló kampányában benne van?” a következőt válaszolta:

„Egy biztos, a rezsicsökkentésnek azt a formáját, amit Orbán Viktor kitalált, azt nem szeretnénk fönntartani. Azt az ostobaságot, hogy világpiaci árakat meg lehet állítani a határon, ezt még egyszer mondom, egyszer már a kommunisták megcsinálták és tönkrement bele egy ország. Úgyhogy mi azt a formáját a

rezsicsökkentésnek, amikor átterhelték a gazdag fideszeseknek a medencefűtésére használt gáz árát, annak a támogatását átterhelik az önök adójára, a legszegényebbekre, hát ezt nem szeretnénk fönntartani, ebbe igaza van Orbán Viktornak.”

Márki-Zay Péter a Facebook mellett a YouTube-on a Dr. Márki-Zay Péter nevű csatornán is aktívan jelen volt. A választások alatt pedig elindított egy hat részből álló videó-sorozatot „Márki-Zay Péter: Hogy látom valójában?” címmel. Ezeken a felvételeken az általa „rágalmaknak” nevezett, a kormány által közölt állításokra reagál, és ismerteti, hogy pontosan miként látja az adott helyzetet, részletezi az említett témával kapcsolatos jövőbeli terveit és elmagyarázza, mi igaz és mi hamis a személyével, tetteivel kapcsolatos hírek közül. Így tesz a 2021. december 3-án megjelent negyedik részben is, amelyben „Az okos rezsicsökkentés” címen fejt ki véleményét a témával kapcsolatban.

„Hogy hogyan fogja következő kormány csökkenteni a rezsit? Okosan és fenntarthatóan. Emellett pedig igazságosan is, akkor, hogyha mi azokról gondoskodunk elsősorban, akik a legrászorultabbak. A Fidesszel szemben mi okosan fogunk rezsit csökkenteni. (...) Szemben a fideszes hazugságokkal, ami nekem is feljön minden nap az interneten, soha nem állítottam olyat, hogy én eltörölném a rezsicsökkentést. Mi okosan fogunk önöknek rezsit csökkenteni, szociális alapon fogjuk támogatni azokat, akiknek valóban szükséges az, hogy segítséget kapjanak a rezszi kifizetésében. Jelen pillanatban például aki tűzifával fűt, arról a Fidesz egyáltalán nem gondoskodik. (...) Mi azt szeretnénk, az új kormány, olyan rezsicsökkentést szeretne adni az embereknek (...) hogy például napelemeket támogatott módon kapnának az emberek és rakhatnának a háztetőjükre és ezáltal saját maguknak megtermelhetnék az energiát. Vagy támogatjuk például a panelházak szigetelési programját, amit annak idején nagyon helyesen a kormány elindított, de aztán félbemaradt. Mert ott is hogyha kevesebb energiát használnak, akkor tényleges rezsicsökkentés van. És ez környezetbarát is.”

A Magyar Nemzet cikke

Az eredeti beszédek ismertetését követően, most nézzük, meg, hogy az egyes médiumok miként adtak hírt ezekről a megszólalásokról! Az első online újságcikket a Magyar Nemzet tette közzé 2022. április 1-jén "Márki-Zay és Gyurcsány a rezsicsökkentés ellen" címmel:

Több alkalommal támadta a rezsicsökkentést és a hatósági energiaárakat Márki-Zay Péter, a baloldal miniszterelnök-jelöltje. Később próbálta magyarázni a szavait, de mindig rossz döntésnek nevezte és a jelenlegi formájában megszüntetné a jelenlegi gyakorlatot. A Gyurcsány vezette baloldal győzelme esetén tehát eltörölnék azt a kedvezményt, amivel minden magyar család havonta átlagosan 32 ezer forintot tud megspórolni.

„Micsoda ostobaság volt annak idején így rezsit csökkenteni. Lehet rezsit csökkenteni, hogyne lehetne: kevesebb vizet kell használni, kevesebb áramot kell

használni, kevesebb gázt kell használni. Át kell térni megújulókra. Persze, lehet rezsit csökkenteni.”

Árakat emelnének, hogy az emberek kevesebbet tudjanak fűteni

Gyurcsány jelöltje a múlt év novemberében a Facebook-oldalán közzétett szokásos videós bejelentkezésében ismét megerősítette, hogy eltörölné a rezsicsökkentést. Konkrétan úgy fogalmazott:

„A rezsicsökkentésnek azt a formáját, amit Orbán Viktor kitalált, azt nem szeretnénk fönntartani.”³

Ahogy azt látjuk a Magyar Nemzetben megjelent cikk állítása szerint Márki-Zay el szeretné törölni a rezsicsökkentést, sőt mi több, az újságíró azt is kijelenti, hogy a miniszterelnök-jelölt árakat akar emelni azért, hogy az emberek kevesebbet tudjanak fűteni. Azonban az eredeti beszédet olvasva kiderül, hogy ez nem hangzott el benne. A cikk a kontextusból kiragadva az első kivágott idézetben csak azt mutatja be, hogy Márki-Zay szerint a rezsicsökkentés felesleges és szerinte elégséges megoldás lenne, ha a lakosság kevesebb vizet, áramot és gázt használna. Azonban, ha a Magyar Nemzet újságírója többet idézett volna a beszédből, az olvasók számára kiderült volna az is, hogy Márki-Zay szerint: „Lehet igazi rezsicsökkentést csinálni úgy, hogy az okos és a környezetet fogja védeni hosszútávon.”

Ez pedig ellentétben áll azzal, hogy ő el szeretné törölni a rezsicsökkentést vagy árakat szeretne emelni. A másik idézet, amelyet kiragadtak, azt üzeni az olvasóknak, hogy Márki-Zay nem szeretné fönntartani a rezsicsökkentést, ezzel azt sugallva nekik, hogy a családok számára megszorítások és drágulás fog következni. Ezzel ellentétben, ha a teljes beszámolót vizsgáljuk tisztán látjuk, hogy Márki-Zay mely részeit (pl.: a díjak adó formájában való ráterhelése az ipari fogyasztókra, a világpiaci árak megállítása) nem szeretné megtartani az „Orbán-féle” rezsicsökkentésnek

Az Origo cikke

A Magyar Nemzethez hasonló módon járt el az Origo hírportál is „Márki-Zay Péter programja, 6. rész: megszüntetné a rezsicsökkentést” címen 2022. január 1-én megjelent közleményében. Ez a cikk még pontosabban mutatja be, hogy egy-egy mondat kivágása, miként tudja megváltoztatni és átértelmezni a kommunikátor eredeti szándékát:

Megszüntetné a rezsicsökkentést Márki-Zay Péter, erről többször beszélt. Kifejezetten károsnak tartja a családok életét rendkívül megkönnyítő segítséget. Különösen a nyugat-európai rezsipánik idején veszélyes a baloldali jelölt ötlete. A Mediaworks Hírcentrumának összefoglalójából kiderül, Márki-Zay Péter leginkább úgy csökkentené a rezsit, hogy arra kér mindenkit: télen kevesebbet fűtsenek. Márki-Zay programjának hatodik részét olvashatják.

Márki-Zay Péter ugyanakkor tudja, legalábbis tudni véli, hogyan kell rezsit csökkenteni valójában: fűtsenek kevesebbet az emberek – javasolta ezekben a hideg napokban. Egészen pontosan ezt mondta: »„Lehet rezsit csökkenteni,

³ Márki-Zay és Gyurcsány a rezsicsökkentés ellen + videók, *Magyar Nemzet*, 2022. április 1.

hogyne lehetne: kevesebb vizet kell használni, kevesebb áramot kell használni, kevesebb gázt kell használni.«"

Talán ez az egyik legalkalmasabb példa arra, hogy lássuk, az eredeti információból az újságíró mennyit és miként keretezve oszt meg a közönséggel. A cikkben szereplő egyetlen szó szerinti idézet egy szövegkontextusból kiragadott részlet. Amennyiben a teljes képet nézzük észre vehetjük, hogy a cikk állításaival ellentétben Márki-Zay a rezsicsökkentés mellett érvelt, csak más módon szeretné azt elérni (pl.: napelemek, panelprogram, szigetelések).

Ezzel szemben az Origo cikke azt állítja, hogy Márki-Zay megszüntetné a rezsicsökkentést, még annak ellenére is, hogy a politikus a beszédében tisztán kijelentette: „*Szemben a fideszes hazugságokkal, ami nekem is feljön minden nap az interneten, soha nem állítottam olyat, hogy én eltörölném a rezsicsökkentést.*” Érvelhetünk úgy, hogy kizárólag az Origóból tájékozódó olvasók egyéb információ és forráskritika hiányában könnyedén elhihették az újságíró – tényekkel ellentétes – állításait.

A következő mondatban megemlíti, hogy Márki-Zay károsnak tartja a családokat megsegítő rendelkezést. Azonban a politikus beszámolójában pontosan kiemeli, hogy nem a családok megsegítését, hanem a következőket tartja károsnak és szeretné megszüntetni: „*azt a formáját a rezsicsökkentésnek, amikor átterheltek a gazdag fideszeseknek a medencefűtésére használt gáz árát, annak a támogatását átterhelik az önök adójára, a legszegényebbekre, hát ezt nem szeretnénk fönntartani*”. Vagyis ebben a közleményben nem szerepel, hogy a politikus a rezsicsökkentés ötletét tartja károsnak.

Ezt követően a cikkíró azt állítja, hogy Márki-Zay szerint a spórolás legjobb módja, ha télen nem fűtenek az emberek. Ezzel ellentétben, mint az eredeti beszédben is olvasható, Márki-Zay több alternatív módját nevezi meg az „okos és környezetbarát” rezsicsökkentésnek. Ilyen például, hogy: „*napelemeket támogatott módon kapnának az emberek és rakhatnának a háztetőjükre és ezáltal saját maguknak megtermelhetnék az energiát. Vagy támogatjuk például a panelházak szigetelési programját (...) Mert ott is hogyha kevesebb energiát használnak, akkor tényleges rezsicsökkentés van.*” emellett a beszédben melyből kivágták az idézetet, megemlíti a szigetelést és a megújuló energiák használatát is.

A cikk címadását kifejezetten érdekesnek találom, mert összefüggést vélek felfedezni a Márki-Zay által közzétett YouTube videó-sorozat és az Origo által közölt cikk címe között. Az említett videó pontos címe a következő: „Márki-Zay Péter: Hogy látom valójában? – Negyedik rész: Az okos rezsicsökkentés” a cikk címe pedig így hangzik: „Márki-Zay Péter programja, 6. rész: megszüntetné a rezsicsökkentést”. A megnevezések igen hasonló csengésűek és annak okán, hogy a videó-sorozat a cikk megjelenése előtt több, mint egy hónappal indult el, feltételezhetjük, hogy az Origo cikk-sorozata egyféle válaszlépés a politikus felvételeire.

Ezek a példák azt mutatják, hogy a miniszterelnök-jelölt nézetei támogatnak egy újszerű környezetbarát rezsicsökkentést, amely korszerűsítéssel érhető el. Azonban, ha ezekből a megszólalásokból kiragadunk bizonyos részeket, kiemelünk bizonyos mondatokat, míg ezzel

egyidőben más mondatokra árnyékot vetünk, könnyedén mutathatjuk azt, hogy a politikus szerint rezsicsökkentés helyett csak kevesebbet kellene fürdeni és fűteni.

A Portfolio és az Index cikkei

A rezsicsökkentés témájában nem csak Márki-Zay Pétert negatív színben feltüntető cikkek jelentek meg, találunk az ellenkezőjére is példákat. A Portfolio 2022. január 7-én „Márki-Zay Péter: marad a rezsicsökkentés, de valódivá kell tenni”, az Index pedig szintén ezen a napon „Márki-Zay Péter: A rezsicsökkentés marad” címen jelentetett meg egy-egy cikket a témával kapcsolatban:

„A rezsicsökkentés marad”, de egyúttal valódi rezsicsökkentésre, hatékonyabb energiafelhasználásra van szükség, továbbá szociális elemeket lenne célszerű belevinni a lakossági energiaellátásba

A kormány kommunikációja szerint az ellenzék közös miniszterelnök-jelöltje eltörölné a rezsicsökkentést, és spórolás gyanánt inkább takarékoskodásra buzdítaná az embereket. Márki-Zay Péter egy, a Népszavának adott interjújában tisztázta a félreértéseket.

A rezsicsökkentés marad – jelentette ki az ellenzék közös miniszterelnök-jelöltje, megjegyezve, hogy ettől függetlenül változtatna a hazai energiapolitikán, a jelenlegi helyzettel ugyanis komoly problémái vannak.

Ezekben a másik két hírportál eddig bemutatott cikkeivel szemben azt olvashatjuk, amit Márki-Zay ténylegesen kimondott a beszédei során. Az ellenpélda talán még az eddigiéknél is nagyobb kontrasztot mutat és megmutatja, hogy milyen könnyen lehet manipulálni bizonyos irányokba az embereket. Hiszen a kiindulási alapnak titulált megszólalások minden cikkben ugyanazok, de a megvilágítás, amibe helyezik őket már teljesen más fényben mutatják be a tényeket, ezzel könnyen megváltoztatva a közvéleményt.

Összegzés

A kutatásomhoz kapcsolódó főbb kérdéseket (napjainkban miből lesz hír, mely esemény rendelkezik hírértékkel, és mi alapján döntenek az újságírók egy-egy hír rangsorolásáról?) a szakirodalom szintézisének keresztül több oldalról vizsgáltam meg.

Kutatásom témája a kivágás, vagyis a szövegek kontextusból történő kiemelés használata volt. Arra a kérdésre kerestem választ, hogy milyen hírszerkesztési munka állhat a megfigyelt disszonancia mögött. Ehhez az ellenzéki miniszterelnök-jelölt, Márki-Zay Péter beszédeit vettem össze az ezekből készült online hírekkel.

Elemzésemben két fő témát jelöltem ki: a rezsicsökkentéssel és az egészségügy helyzetével kapcsolatos megszólalásokat. Már az első példán, vagyis a rezsicsökkentéssel kapcsolatos beszédek átszerkesztésén keresztül világossá vált, hogy több alkalommal kapott teljesen más értelmet az eredeti szöveg: az újságírók a szövegek környezetből való kiragadást használták a Márki-Zay Péter állításainak átkeretezéséhez. Gyakori fogás volt a részükről a kiragadott mondat előtti és az azt követő mondatok és tartalmi egységek – vélhetően szándékolt –

elhagyása, ami eredményeként így a miniszterelnök-jelölt közleményei más jelentéssel bírtak, mint az eredeti beszédekben. A kormányközeli híroldalak egyértelmű megszólalásokat, bár szó szerint, de nem pontosan idéztek és több alkalommal egymástól teljesen távol álló mondatokat helyeztek egymás mellé és ezzel más megvilágításba helyezték a tényeket. A dekontextualizálás mellett megfigyelhettük azt is, hogy többször az összevágott hírek után megalapozatlan állításokat tettek a cikkírók. Véleményem szerint ezek azért jöttek létre, mert az állítást megelőző részekben, a jól összevágott beszédek láttán az olvasók már a megalapozatlan kijelentéseket sem kérdőjelezték meg gondolván, hogy „Márki-Zay biztosan mondta ezt is”. Az általam bemutatott újságírói gyakorlatok rámutatnak az újságírók hírközlésben betöltött kapuóri szerepére. Továbbá arra, hogy a tudatos dekontextualizálás a kormányközeli újságírók egyik médiamanipulációs eszköze volt ezekben az esettanulmányokban.

Kutatási eredményeim megerősítették azt az elgondolást is, hogy csakis egy esetben van lehetőségünk objektív módon tájékozódni egy adott témában, ha az eredeti forrásokat nézzük meg, hallgatjuk meg vagy olvassuk el. Jelen esetben ezt meg tudjuk tenni Márki-Zay YouTube csatornájának segítségével, de számos esetben az olvasónak nincsen erre módja, sőt a hírközlési és újságírói objektivitást feltételező, a médiában megjelenő információk megbízhatóságával szemben nem vagy kevésbé kritikus közönségnek talán igénye sincsen erre.

Jelen keretek között terjedelmi okokból a kutatásomban csak két fő témakör mentén tudtam megvizsgálni a kivágást, mint tudatos információtorzító eszközt, így a kutatásom a minta mérete miatt nem reprezentatív, de mindenképpen informatív a kormányközeli médiumok működését illetően.

A későbbiekben érdemes lehet új témákat is bevonni az elemzésbe, például a Márki-Zay Péter ellen az orosz–ukrán háborúval kapcsolatban megjelent, szintén eltorzított, sokszor cáfolható, vádaskodó hangvételű cikkek vizsgálata további elemzések alapjául szolgálhat. Az általam használt összehasonlításra alapuló elemzési módszert felhasználva érdemes lehet a kutatást kibővíteni, és a későbbiekben megvizsgálni azt is, hogy vajon van-e különbség a kormányközeli és a kormányellenes politikusok beszédeiből készült a kormányközeli és a kormányellenes hírportálokra megjelent cikkek tartalmában, érvényesül-e ezekben is a kivágás, mint médiamanipulációs eszköz.

Irodalomjegyzék:

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Jancsó Veronika (2022): Kivágás, mint médiamanipulációs eszköz TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Könyv:

Lauk, S. H. (1995): A hivatásos újságírás és a civil társadalom. Történeti áttekintés. Jel-Kép, 1.sz.

S. Herman, N. C. (2016): Manufacturing Consent The Political Economy of the Mass Media. The Bodley Head, London

Tuchman, G. (1972): Objectivity as Strategic Ritual: An Examination of Newsmen's Notions of Objectivity. The University of Chicago Press.

Tanulmány:

Jancsó Veronika (2022): Kivágás, mint médiamanipulációs eszköz TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Folyóirat:

Bajomi-Lázár P. (2015): A média gyarmatosítása. Miért tartják egyes közép- és kelet-európai kormányok tiszteletben a sajtó szabadságát – és mások miért nem? Politikatudományi Szemle, 24

Bajomi-Lázár P. (2003): Az objektivitás-doktrína nyomában. A politikai újságírás normái az Egyesült Államokban. Médiakutató, 13-38.

Jenei Á. (2001): Miből lesz a hír? *Médiakutató*, 22-40.

Internetes:

Márki-Zay P. (2021. január 26). Írjunk Történelmet!-Milyen legyen a jövő Magyarországa? Budapest.

Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=Khs9uGhak34>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05.

Márki-Zay P. (2021. november 7). Élő beszámoló a hét eseményeiről. Hódmezővásárhely.

Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=8kx3ghu1Ow>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05.

Márki-Zay P. (2021. december 3). Hogy látom valójában? - Negyedik rész: Az okos rezsicsökkentés. Forrás: <https://www.youtube.com/watch?v=UoEIycQ8Cfo>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05.

Márki-Zay Péter programja, 6. rész: megszüntetné a rezsicsökkentést. (2021. január 1). Origo.

Forrás: <https://www.origo.hu/itthon/20211226-igy-tamadja-marki-zay-arezsicsokkentest.html>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05.

Márki-Zay P.: A rezsicsökkentés marad. (2021. január 7). Index.

Forrás: <https://index.hu/belfold/2022/01/07/marki-zay-peter-rezsicsokkent-es-ellenzek/>

Utoljára letöltve: 2022. 11.05.

Márki-Zay P.: Marad a rezsicsökkentés, de valódivá kell tenni. (2022. január 7). Portfolio.

Forrás: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20220107/marki-zay-peter-marad-arezsicsokkent-es-de-valodiva-kell-tenni-519902>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05

Márki-Zay és Gyurcsány a rezsicsökkentés ellen + videók. (2022. április 1). *Magyar Nemzet*.

Forrás: <https://magyarnemzet.hu/belfold/2022/04/marki-zay-es-gyurcsany-a-rezsicsokkent-es-ellen-videok>

Utoljára letöltve: 2022. 11. 05.

MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ ÉS MARKETINGSTRATÉGIA

Papp Dóra

„Nincs időm olvasni” – kihívás, avagy hogyan lehet eladni az olvasást

BGE TDK 2022: **1. helyezett**

36. OTDK: **2. helyezett**

TDK konzulensek: Zarádné Dr. Vámosi Kornélia
Dr. Keresztes Éva Réka

Bevezetés

Tanulmányok már évekkel ezelőtt készültek arról, hogy az olvasás javítja a mentális egészséget, fejleszti a kreativitást és elősegíti az intelligencia fejlődését. Legyen szó egy regényről, egy önéletrajzi műről, vagy akár egy verseskötetről, minden történet hozzánk tesz valamit. Az olvasás segítségével utazhatunk az Orient expresszen, kijárhatjuk a Roxfortot, élhetünk a mában, de visszamehetünk 1984-be, vagy a még el nem érkezett jövőbe. Bepillantást nyerhetünk idősek, fiatalok, nők és férfiak életébe egyaránt. Elutazhatunk a világ minden pontjára, akár olyan messzire is, ahol a folyami rákok énekelnek (Maxwell et al., 1974).

A Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülése (MKKE) által végzett kutatások bemutatják, hogy a XXI. században már egyre kevesebben használják ki az olvasás adta lehetőségeket, kevesen olvasnak vagy vásárolnak könyveket. De mióta nem olvasunk, mióta nem szánunk időt arra a tevékenységre, ami egyszerre szórakoztató és hasznos? A digitalizáció lehet az egyik oka annak, hogy a magyarok többsége nem olvas könyveket, vagy az időhiány? Kutatásomban azokra a kérdésekre keresem a választ, hogy miként lehet az olvasást, a könyveket megszerettetni a fogyasztókkal, illetve, hogy milyen módon lehet a könyveket hirdetni a lehetséges vásárlók felé.

A kutatásom témáját a „Nincs időm olvasni” - kihívás inspirálta, melyet a leginkább RTL híradóból ismert Szabados Ágnes talált ki 2017-ben. A kihívás segítségével szeretné az emberek figyelmét felhívni arra, hogy az olvasás egy remek időtöltés lehet mindamelllett, hogy elősegíti az embereknek a kreativitását és fejleszti a gondolkodási készséget. A kihívásához mára már rengetegen csatlakoztak és olvasnak vele együtt hónapról hónapra.

A dolgozatom első felében szekunder kutatást végeztem arról, hogy miért olyan kevesen olvasnak Magyarországon, illetve, hogy ennek mi lehet a legnagyobb oka. Kutatásom során bemutatom azt is, hogy milyen mértékben nem olvasnak a magyarok, illetve, hogy a magyar könyvpiac honnan indult és meddig jutott el az évek során. A szekunder kutatásomhoz rendelkezésemmre álltak a Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülete által végzett reprezentatív kutatások és a KSH statisztikáin alapuló ábrák és táblázatok.

Szekunder kutatásom második része az olvasásnépszerűsítésére koncentrál. Bemutatom a „Nincs időm olvasni” kihívást, és a magyarországi olvasásnépszerűsítő mozgalmakat. Az

olvasásnépszerűsítés legnagyobb szereplőinek, a könyvkereskedők és a könyvkiadók kampányait is elemeztem.

A szekunder kutatásomat követően, a primer kutatásom eredményeit mutatom be. Kérdőíves kutatást végeztem, melyet 1300 fő töltött ki. A kérdőívben arra voltam kíváncsi, hogy a fogyasztók hogyan gondolnak manapság a könyvekre, olvasnak-e még, illetve, hogy mivel lehet őket meggyőzni, hogy megszeressék az olvasást, továbbá, hogy milyen olvasásnépszerűsítő kezdeményezések jutnak el az emberekhez. Dolgozatomat három hipotézis mentén készítettem el, melyek az alábbiak:

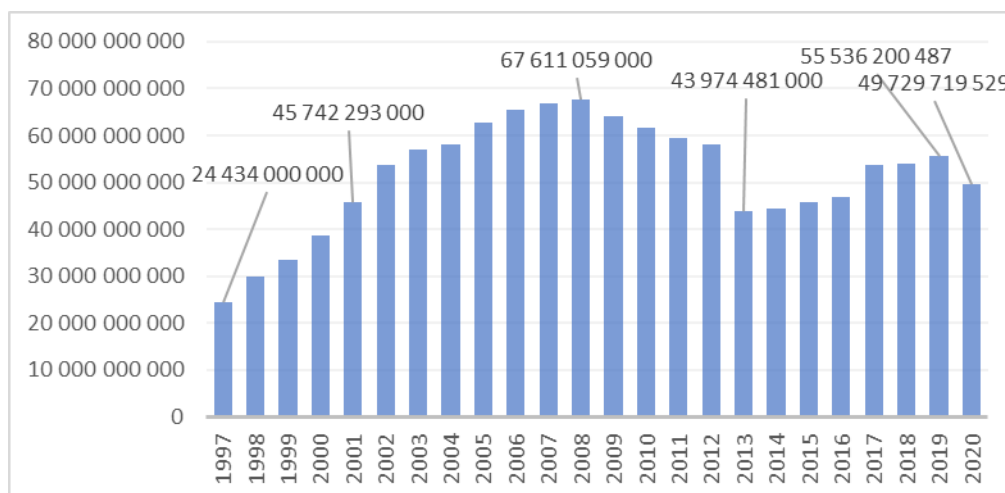
- Az emberek azért nem olvasnak már annyit, mint régen, mert a világ felgyorsult körülöttük és az olvasás már egy túlságosan lassú folyamat számukra.
- A nem olvasók azért nem olvasnak mert soha nem találják meg azt a könyvet, ami megadná nekik az úgynevezett „flow” élményt.
- A könyvesboltok reklámjai és az olvasást népszerűsítő akciók inkább szólnak a már olvasó közösséghez, mint azokhoz, akikkel meg kellene kedveltetni.

A hipotéziseimben kitértem az olvasói, illetve nem olvasói viselkedésre, valamint az olvasás marketing perspektívájára. A kutatásom végén azt szerettem volna megtudni, hogy az olvasásmarketing milyen módon tudja jelenleg befolyásolni az olvasó és nem olvasó közösséget.

A magyarországi könyvpiac

A könyvpiac állapota sokat elárul egy társadalom olvasási és könyvvásárlási szokásairól. A piac állapotát számos tényező befolyásolhatja, például az átlagjövedelem, az infláció, a digitális fejlődés és az olvasási hajlandóság. A magyarországi könyvpiac helyzetét egy összefoglaló táblázat segítségével elemeztem. Az 1. ábra a könyvpiac becsült forgalmát mutatja fogyasztói áron, amely évről évre változik. A táblázat azt mutatja, hogy a könyvforgalom 1997 óta jelentősen nőtt. A legmagasabb forgalom 2008-ban volt, amikor elérte a 67.611.059.000 Ft-ot, de a magas infláció miatt ez az előző évhez képest inkább stagnálást, mint növekedést jelent. A könyvpiac forgalma 2008-tól 2012-ig folyamatosan csökkent, 2013-ban azonban hirtelen és jelentős visszaesés következett be. A visszaesés oka az volt, hogy a tankönyvek forgalmazását egy állami cég a KELLO Könyvtárellátó Nonprofit Kft. vette át, és 2013 végére már csak ők adtak ki tankönyveket. A tankönyvkiadás államosításával a könyvpiac 2012 és 2013 között 23%-kal esett vissza (Kereszty, 2019).

1. ábra: Magyarországi könyvforgalom (forintban kifejezve)



Forrás: mkke.hu, 2021

A koronavírusjárvány hatása a könyvpiacra

A 2019 végén kitört koronavírusjárvány a legtöbb piacon visszaesést eredményezett, és hasonló változást okozott a könyvpiacra is. A hazai kiadók jelentős részének bevételei a járvány alatt jelentősen visszaestek, és a kiadott könyvek listája is csökkent. Európai szinten egy évben általában 500-600 ezer új könyv jelenik meg, ami 2020-ban és 2021-ben mintegy 150 000-rel csökkent. Magyarországon a legtöbb könyvesbolt bezárt, és az amúgy is alacsony eladásokat tovább csökkentette, hogy minden könyves rendezvény, olvasótalálkozó, könyvhét és könyvfesztivál elmaradt (Könyvesmagazin.hu, 2020)

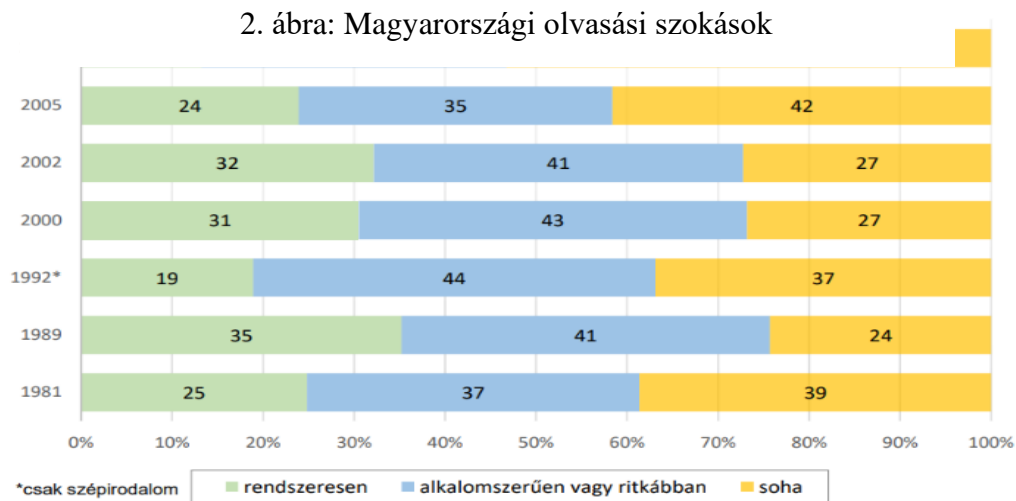
Bár a fizikai könyvesboltok többsége bezárt, az online értékesítés jelentősen fellendült Magyarországon, de még ez a nagymértékű növekedés sem tudta pótolni a fizikai könyvesboltok hiányát. A Libri könyvesboltok 2020-ban 200 címmel kevesebbet adtak el, mint 2019-ben, amikor nem volt járvány. Magyarország másik vezető könyvkereskedője, a Líra is 2%-os forgalomcsökkenést tapasztalt a vírus miatt. Az online értékesítés mindkét könyvesbolt esetében fellendült, a Librié 40%-kal nőtt ebben az időszakban. A Covid19 alatt az egy vásárlóra jutó átlagos kosárérték nőtt, a Libri átlagos kosárértéke 5700 forint volt, ami 400 forint növekedést jelent. A forgalomban lévő könyvek száma is csökkent, a 2019-ben kiadott 31,6 millió példányról 28,02 millióra esett vissza 2020-ban (Koncsek, 2021).

Olvasási szokások

A könyvpiac felmérése után szeretném megvizsgálni az olvasási szokásokat. A könyvesboltok a koronavírus ideje alatt bizonyos mértékű forgalomcsökkenésről számoltak be, de kérdés, hogy maguk az olvasási szokások mennyire változtak. A Társadalomkutatási Intézet 2020-ban végzett egy tanulmányt a magyarországi felnőtt lakosság körében az olvasási szokásokról, ez alapján fogom elemezni az olvasási szokásokat. Az intézet hasonló kutatást már végzett 2002-ben és 2005-ben is, ezáltal össze tudjuk hasonlítani, hogy közel 20 év alatt milyen irányba fejlődött az országunk olvasási tendenciája. Az egyik legfontosabb kérdés lehet, hogy a hazai

olvasási szokások hogyan változtak az évek során. A 2. ábrán láthatjuk, hogy 1981 és 2020 között hogyan változtak a hazai olvasási szokások. 2020-ban volt a legnagyobb a soha nem olvasók aránya és a legkisebb a rendszeresen olvasók aránya. A korábbi évekhez képest a ritkán vagy alkalmászerűen olvasók aránya is 2020-ban volt a legalacsonyabb (Bernát & Hudácskó, 2020).

Rengetegen vannak az utóbbi években, akik nem olvasnak, de mi lehet az oka ennek? A kutatásban a nem olvasókat is megkérdezték, hogy miért nem töltik idejüket a könyvek



Forrás: Bernát & Hudácskó, 2020.

társaságában. A tanulmány szerint az utóbbi években rengetegen egyszerűen úgy gondolják, hogy nem szeretnek olvasni, így az időhiány a második helyre szorult, míg 2002-ben és 2005-ben ezek nagyon magasan kiemelkedtek. Amit még kiemelnék, hogy 2020-ban a TV és sorozatnézés is igen magas szavazatarányt kapott, különösen a 2005-ös eredményhez képest. Ehhez az eredményhez feltehetőleg hozzájárul a digitalizáció, az elmúlt évek fejlődése és a streaming szolgáltatások térhódítása hazánkban is (Bernát & Hudácskó, 2020).

A digitalizáció hatásai

Napjainkban mindenki azonnali választ, azonnali információkat és tudást szeretne. Az internet segítségével már nem kell a könyveket, nagy enciklopédiákat forgatnunk, ha tudást szeretnénk kapni bármiről is. Tanulhatunk oktatóvideók segítségével, online enciklopédiák segítségével, nem kell kikeresnünk a könyvből a számunkra megfelelő hasznos tudást, az azonnal a kezünkbe kerül, röviden, tömören, elegendően ahhoz, hogy a könyvekhez ne kelljen nyúlunk. Azzal, hogy a digitalizációban bekövetkezett változások lehetővé teszik az azonnaliságot, mindenki gyorsan akar mindent megtudni, ezért a XXI. század emberének már nincs energiája egy olyan lassú folyamathoz, mint az olvasás (Renn, Beier, & Schweizer, 2021).

Jelenleg már a felnőtt korosztály is nehezen veszi rá magát egy-egy könyv elolvasására, ha választhat más, véleményük szerint pihentetőbb szórakozást is. A könyvesboltoknak a magas alapanyagárak, a telített piac és a külső körülmények, mint a járványidőszak mellett, ezt a problémát is kezelniük kell valahogyan. El kell adniuk a könyveiket, az olvasás szeretetét és

izgalmát olyan embereknek, akik már hozzászórtak a felgyorsult világhoz, az azonnalisághoz (Szűts, 2022).

Olvásásnépszerűsítés

A digitalizáció által okozott előnyök mellett meg kell említeni, hogy ma már a tér és idő nem számít, bárkivel bármikor kapcsolatba léphetünk, eladhatunk termékeket, hirdethetünk úgy, hogy sokkal több személyt szeretnénk elérni. A „Nincs időm olvasni kihívás -NIOK” is a digitalizáció segítségével jöhetett létre, a Facebookon. Szabados Ágnes, akit az RTL híradóból ismerhetnek legtöbben, 2017-ben alapította meg a kihívását, melynek ma már több mint 50 ezer tagja van. Ági egész életében szerette a könyvek társaságát és az irodalmat. Egy interjúban úgy nyilatkozott, hogy miután a híradó által egyre ismertebbé vált, ezt az ismertséget ki kellett használnia, és tennie kellett azért, hogy az olvasás szeretete ne vesszen el, így született meg a NIOK. A dolgozatom témáját is Ági kihívása inspirálta, hiszen célja az, hogy egyre többen rájöjjenek arra, hogy az olvasás egy remek elfoglaltság és mindenki megtalálhatja azt a könyvet, ami elindítja a szenvedélyes olvasóvá válás útján (Kocsis, 2021).

A Nincs időm olvasni kihíváson túl, számos olyan kezdeményezés van hazánkban, mely segítségével olvasókat akarnak teremteni, számtalan külföldről átvett ötlet alapján és megannyi újabb és újabb hazai ötlet is sikeresen teljesült az évek során. A külföldi kezdeményezésekhez hasonlóan 2010-ben az Országos Széchenyi Könyvtár hirdette meg a Családi olvasás évét. A felhívásnak az volt a célja, hogy a családok felfigyeljenek az olvasás fontosságára, hogy az olvasás elősegíti a család egységét, de az, aki lemarad az olvasással kulturális hátrányt szenved. Az OSZK megismertette a legfrissebb kutatási eredményeket is, melyek szerint 2010-ben a lakosság 40%-a mondta magát olvasónak. A Családi olvasás évén kívül megjelentek az olvasóligetek Magyarország különböző pontjain, Budapesten és a nagyvárosokban. A ligetekben különböző puffok, nyugágyak vannak elhelyezve, illetve egy kis könyvtár, ahova a lakók is elhelyezhetik már elolvasott könyveiket. Szegeden a kisiskolásoknak szólt a Könyvkirályt megválasztó olvasást népszerűsítő akció. Az évben legtöbb könyvet elolvasó diák kapja meg a címet, melyet egy évig, a könyvhétig viselhet. A különböző egyszeri akciók mellett, évente megrendezésre kerül az Ünnepi Könyvhét, a Könyvfesztivál, és a Margó irodalmi fesztivál, melyeken a hazai kiadók, írók is részt vesznek. Az irodalmi fesztiválokon hírességek, írók, költők is részt szoktak venni, ezzel is színesítve a programsorozatokat (Somfai, 2010).

Könyvkiadók és kereskedők szerepe

Hazánkban a legnagyobb könyvkereskedői és könyvkiadói a Libri, a Bookline és a Líra csoport. A könyvfesztiválokon és egyéb rendezvényeken általában az összes nagyobb kiadó megtalálható, viszont, mik azok a kampányok és kezdeményezések, melyek hozzátesznek az olvasás népszerűsítéséhez és az eladási számok növekedéséhez is? A következőkben bemutatom, hogy a hazai könyvkereskedelmi hálózatok, hogyan adják el az olvasást.

A Libri-Bookline Zrt.-hez tartozik a hazai piac két legkiemelkedőbb könyvkereskedői hálózata a Libri és a Bookline. A Libri-Bookline csoport filozófiája, hogy az emberekben a kultúra iránti igény örökérvényű, éppen ezért a tevékenységeiket körülöleli a kultúra, az irodalom és az olvasás népszerűsítése. A Libri az egyik legismertebb könyvkereskedő

hálózata, a Bookline pedig a legkedveltebb online webáruháza hazánknak. A cégcsoporthoz összesen kilenc kiadói csoport tartozik, a legjelentősebbek a Libri Kiadó, a Helikon Kiadó és a Jelenkor (libribookline.com, 2022). A Libri nevéhez az évek során számos nagy sikerű olvasásnépszerűsítő kezdeményezés tartozott. A következőkben olyan kampányokat mutatok be, melyek nagy sikert értek el a közelmúltban. Libri fontosnak tartja, hogy a magyar klasszikus irodalmi alakokat ne felejtsük el és a fiatalabb korosztályhoz is eljussanak azok a művek és írok, melyeken generációk nőttek fel és szerették meg általuk az olvasást. 2019-től kezdve a Libri folyamatosan ad ki olyan nagy íróktól műveket, akik jelentősen hozzájárultak a magyar irodalomtörténehez. A nagyszerű művek új kiadásban, új borítóval jelennek meg és a törzsvásárlói pontokkal kedvezményesen lehet megvásárolni őket. Az írók között szerepel Ady Endre, Kosztolányi Dezső, Szabó Magda, Szerb Antal és még sokan mások. A kiadások olyan műveket tartalmaznak, melyek napjainkban is olyan frissnek hatnak, mint mikor megjelentek. Az exkluzív kötetek szezonálisan jelennek meg, így Szerb Antal 'Utas és holdvilág' című műve egy nyári kiadás volt, 2020-ban a koronavírus idején, Karinthy Frigyes 'Karácsonyi társasjáték' című műve pedig téli kiadásban jelent meg. Az irodalom népszerűsítése a különleges kötetekkel nem ér véget, 2021-ben egy Mészöly Miklós kötetel ajándékozta meg a Libri azokat a diákokat vagy hallgatókat, akik az üzletben bemutatták a diákigazolványukat. 2022-ben már egy Nemes Nagy Ágnes centenáriuma készült kötetet, illetve egy Nádas Péter 80. születésnapjára készült kötetet is kaphattak a diákigazolvánnyal rendelkezők térítésmentesen (libribookline.com, 2022). A Libri-Bookline Zrt. összes kampányát tekintve, a Libri és a Bookline is jelentősen hozzátesz a magyar könyvpiac növekedéséhez, illetve az irodalom és az olvasás népszerűsítéséhez. A kampányaik felhívják a figyelmet az olvasás szeretetén kívül a mentális egészségre és a környezetvédelemre is.

A Lira Könyv Zrt. már több mint 25 éves múltra tekint vissza a magyarországi könyvkereskedelmi szektorban. Hazánk egyik vezető könyvterjesztő- és könyvhálózatoként ők rendelkeznek a legnagyobb nagykereskedelmi részleggel, olyan partnerekkel, mint a Tesco és a Müller. A Lira nem csak kereskedelmi, de kulturális szempontból is jelentős szereplője a magyar könyvpiacnak. A Lirához tartozik kilenc könyvkiadó, két kulturális rendezvénynek otthont adó helyszín, egy privát művészügynökség, egy online és nyomtatott formában megjelenő programmagazin, valamint két saját gyártású magazin (lirakönyv.hu, 2022).

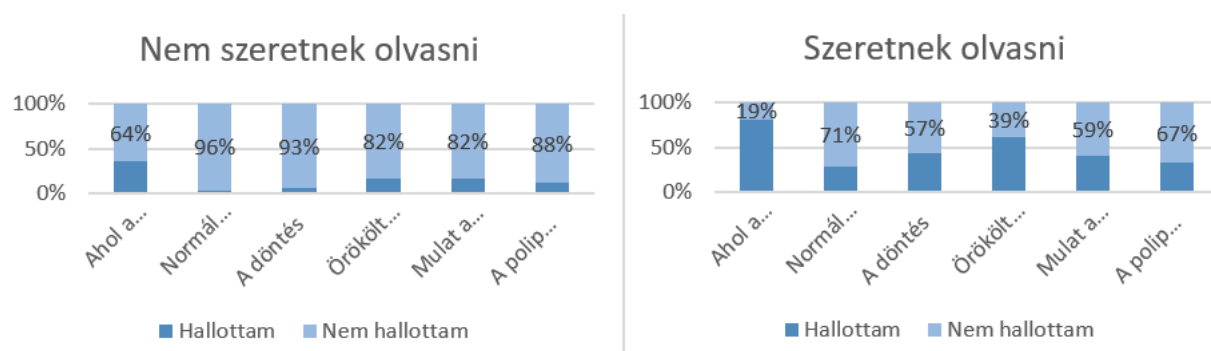
A primer kutatás eredményei

A kutatásom második részében primer kutatást végeztem, kérdőív formájában történt az adatgyűjtés. A kérdőívemet 1300 fő töltötte ki, és habár a mintavétel módszere miatt ez nem tekinthető reprezentatívnak, mégis egy kisebb betekintést kaphatunk a kitöltők olvasáshoz való viszonyáról. A kérdőívem célja az volt, hogy megismerjem, hogy az olvasók és a nem olvasók milyen mértékben realizálják a különböző kampányokat és kezdeményezéseket.

Első kampányokra vonatkozó kérdésemben arra kerestem a választ, hogy a kitöltők milyen mértékben vesznek részt az irodalmi és könyves eseményeken, követik-e a híreket vagy egyáltalán hallottak-e már a különböző közösségépítő lehetőségekről. Az eredmények alapján az állapítható meg, hogy akik nem szeretnek olvasni, nagyon minimális mértékben követik az irodalmi élet bármely pontját, valamint meglehetősen kevesen vannak, akik egyáltalán

hallottak a különböző kezdeményezésekről. Az következő kérdésben azt szerettem volna megtudni, hogy a közelmúltban nagy népszerűségnek örvendő könyvek milyen mértékben jutnak el azokhoz, akik nem szeretnek olvasni. Hat könyv esetében kellett a kitöltőknek eldönteniük, hogy hallottak-e már róla vagy sem. Mind a hat könyv megjelent az elmúlt néhány hónapban plakáton, hirdetésekben, volt, amiből sorozat vagy film készült, az egyik a Libri irodalmi díjra volt jelölve.

3. ábra: Kezdeményezések követése



Forrás: saját szerkesztés, 2022

A 3. ábrán látható, hogy az olvasni szeretők és nem szeretők között közös, hogy a legtöbben az, 'Ahol a folyami rákok énekelnek' című műről hallottak már, melynek a filmes változatát a kérdőív kitöltésének időszakában lehetett látni a mozikban, így azok is, akik nem olvasnak, bárhol felfigyelhettek a plakátjára.

Ami meglepő lehet, hogy a legkevesebben mindkét csoportból a 'Normális emberek' című könyvet ismerik, mivel ebből készült egy sorozat is, melyet az egyik streaming szolgáltató műsorai között lehet megtalálni. Az összes többi könyvet közel megegyező, nagyon alacsony százalékban ismerik azok, akik nem szeretnek olvasni, annak ellenére, hogy ezekkel is gyakran összefuthattunk a plakátokon, különböző közterületi megjelenéseken és digitális felületeken.

Összefoglalás és javaslatok

A kutatásom során megismertem a magyar könyvpiac múltját és jelenét egyaránt. Bemutattam az olvasási szokások változását a MKKE adatainak és felméréseinek segítségével, melyek alapján kétség nélkül állíthatom, hogy az olvasási hajlandóság egyre inkább csökken hazánkban

A kutatásom második felében az olvasást népszerűsítő kampányokat mutattam be, ezt követően a kérdőíves kutatásom eredményeit értékeltem. A kérdőívemet 1300 fő töltötte ki, és habár a mintavétel módszere miatt nem reprezentatív, mégis egy kisebb betekintést kaphatunk a kitöltők olvasáshoz való viszonyáról.

A dolgozatom elején három hipotézist állítottam. Az első hipotézisem szerint az emberek azért nem olvasnak már annyit, mint régen, mert a világ felgyorsult körülöttük és az olvasás

már egy túlságosan lassú folyamat számukra. A kérdőívem és a szekunder kutatásom alapján az első hipotézisemet elfogadom, hiszen a nem olvasók egy unalmas, lassú folyamatnak gondolják az olvasást. A második feltételezésem, hogy a nem olvasók azért nem olvasnak, mert soha nem találták meg azt a könyvet, ami megadná nekik az úgynevezett „flow” élményt. A második hipotézisemet csak részben fogadom el, hiszen, akik nem szeretnek olvasni 70%-ban mondták azt, hogy volt már pozitív könyvélményük, tehát nem egyértelmű, hogy a „flow” élmény hiánya miatt nem kedvelik az olvasást. A harmadik hipotézisem szerint a könyvesboltok reklámjai és az olvasást népszerűsítő kezdeményezések inkább szólnak a már olvasó közösséghez, mint azokhoz, akikkel meg kellene kedveltetni. Az utolsó hipotézisemet elfogadom, mivel a kérdőívem során bebizonyosodott, hogy a különböző reklámokat és kezdeményezéseket sokkal inkább a már olvasó közösség veszi észre.

Mindent összegezve az olvasók száma sajnos folyamatosan csökken, de szerencsére rengeteg olyan kezdeményezés van, amely próbál ez ellen tenni. Ha a jövőben a kampányokkal nyitnak a nem olvasók felé talán kisebb mértékben fog csökkenni az olvasók száma, és többen megismerhetik az olvasás hasznos tulajdonságait.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Papp Dóra. (2022): „Nincs időm olvasni” kihívás, avagy hogyan lehet eladni az olvasást. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Bernát A; Hudácskó S. (2020): Könyvolvasási és és könyvvásárlási szokások,
https://mkke.hu/mediatar/fajlok/tarki_olvasas2020_tanulmany2
Letöltés dátuma: 2022. 10. 01.

Kereszty P. (2019): A tankönyvellátás alakulása az elmúlt 8 évben,
<https://geometodika.hu/2019/10/02/a-tankonyvellatas-alakulasa-az-elmult-8-evben/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 02.

Kocsis K. (2021). „Alternatív olvasószobaként kezelem a világot” – Interjú Szabados Ágival,
<https://kultura.hu/szabados-agi-olvasas/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 08.

Koncsek R. (2021): A járvány alatt is kapósak voltak a könyvek,
<https://www.vg.hu/vilaggazdasag-magyar-gazdasag/2021/09/a-jarvany-alatt-is-kaposak-37-voltak-a-konyvek>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 17.

Konyvesmagazin.hu. (2020): Bezuhant a könyvpiac, drámaian visszaesett a címszám és a kiadók bevétele,
https://konyvesmagazin.hu/friss/konyvkiadas_konyvszakma_2020_felmeres_mkke.html
Letöltés dátuma: 2022. 10. 17.

libribookline.com. (2022): Kampányaink,
<https://libribookline.com/kampanyaink/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 03.

- lirakonyv.hu. (2022): Magunkról,
<https://lirakonyv.hu/magunkrol/>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 17.
- Maxwell, A. E. – Fenwick, P. B. C. – Fenton, G.W. – Dollimore, J. (1974): Psychological
Medicine,
<https://www.cambridge.org/core/journals/psychological-medicine/article/abs/reading-ability-and-brain-function-a-simple-statistical-model/156461E1565DFA20C9E6652724EC6600>,
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28
- mkke.hu. (2022): Könyvforgalom,
<https://mkke.hu/konyvforgalom/osszesites>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 10.
- Papp D. (2022): „Nincs időm olvasni” kihívás, avagy hogyan lehet eladni az olvasást. TDK
Konferencia, Bp. 2022. november 24. BGE PSZK
- Renn, O. – Beier, G. – Schweizer, P. E. (2021): The opportunities and risks of digitalisation
for sustainable development: a systemic perspective. GAIA - Ecological Perspectives
for Science and Society.
Letöltés dátuma: 2022. 09. 21
- Somfai B. (2010): Olvasásnépszerűsítés, avagy ha a hegy nem megy a könyvtárba,
<https://www.nyest.hu/hirek/olvasasnepszerusites-avagy-ha-a-hegy-nem-megy-a-konyvtarba>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 28.
- Szűts Z. (2022): A digitalizáció és különösen a social media a tanulási, tanítási, illetve a
munka világában zajló folyamatokra gyakorolt hatása.,
<http://www.opuseteducatio.hu/index.php/opusHU/article/view/498>
Letöltés dátuma: 2022. 09. 18.

Rövidítések jegyzéke

KSH: Központi Statisztikai Hivatal

MKKE: Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők Egyesülése

NIOK: Nincs időm olvasni kihívás

OSZK: Országos Széchenyi Könyvtár

Uhrin Dávid

B2B kommunikációs stratégia a szervezeti sokszínűség tükrében, elemzése és összefüggései a társadalmi felelősségvállalás kommunikációjával

BGE TDK 2022: **2. helyezett**

36. OTDK: **3. helyezett**

TDK konzulensek: Szabó Edit

Tóth András Mihály

Bevezetés

Dolgozatom kérdéseket tesz fel és válaszokat keres a hagyományos szerveztközi kommunikáció és a vállalati társadalmi felelősségvállalás összehangolásának lehetőségeiről. Jelenlegi gazdasági, környezeti és politikai élethelyzetünkben elengedhetetlen kommunikációs célnak tartom a szervezetek együttműködését és a társadalmi, megoldásra váró témák felkarolását. A kutatás elsődleges kérdése, hogy tud-e működni a CSR tevékenység B2B környezetben.

Úgy gondolom, hogy a vállalati CSR kommunikáció egy jelenleg is hatékonyan működő intézményesített rendszer, viszont sok közösség, szervezet és érdekeltség nem helyezi kellőképpen előtérbe. Kiemelt kérdésként tekintek a fejlődésének és fejlesztésének egyik alappilléreként a szerveztközi kommunikációba történő mélyebb integrálására, hiszen, ha szervezetek egymást motiválják és támogatják a felelősségvállalás témájában, közös erővel lehetőségük nyílik elérni a kívánt, környezetre és társadalomra gyakorolt hatást.

Kutatásom megalapozásaként a két eszköz jelenlegi kapcsolódási pontjait vizsgálom, valamint jelenlegi alkalmazásuk akadályait és korlátosságait hasonlítom össze. Kiindulási alapként a fogalmak tisztázására, a megítélésükre és rendszerszintű alkalmazásukra fordítok hangsúlyt.

Röviden a B2B és B2C piacokról

Piskóti szerit a B2B és B2C marketing egyik alapvető megkülönböztető faktora a következő: „a szervezetek egymás közötti kapcsolatában, amikor nem érzelmileg motivált, hanem racionális döntések születnek, nemigen hat a reklám, az intenzív kommunikáció eszköztára, hanem a tények, a termékparaméterek beszélnek, melyet legfeljebb egy „ügyes személyes kapcsolattartás” közvetít” (Piskóti, 2016, p. 261.). Szerinte a jó B2B kommunikáció nem hideghívásokkal kezdődik, hanem az eredményesség alapja a megfelelő célcsoport megtalálása és a márkaismertség kialakítása.

A dolgozatban foglalt feltáró kutatásom egyik kiemelt célja a „nem szokványos” piacok bemutatása, és ezen keresztül B2B marketingtevékenységük feltárása.

Meglévő ügyfelek felé irányított és a fogyasztói életív-marketing

„Csak nagyon kevesen foglalkoznak azzal, hogy létezik-e a lojalitás a B2B piacokon, és ha igen, akkor miben rejlik a lojalitás természete ebben a sajátos kontextusban (Costabile, 2000)” (Rekettye – Töröcsik – Hetesi, 2016).

Törőcsik szerint a B2C életív-marketing alapját nem csupán az életkor és az élethelyzet egysíkú meghatározása, hanem négy tulajdonság összessége képezi:

- életkor
- felelősségvállalás másokért
- háztartás jellege
- jövedelem forrásai (Törőcsik, 2003)

A jellemzőket B2B olvasatban az alábbi módon tudom értelmezni és ezáltal integrálni:

- életkor: szervezet életszakasza (pl.: Flamholtz, 1995)
- felelősségvállalás másokért: a kutatás szempontjából kiemelkedően fontos; vállalati társadalmi felelősségvállalás kérdésköre
- háztartás jellege: a szervezet jellege, társadalmi és gazdasági környezete, valamint a tevékenység alapján történő azonosítása,
- jövedelem forrásai: finanszírozási forma alapján történő azonosítása

Kutatásom második felében, a primer szakaszban, az alábbi modell B2B integrációja szolgál alapként és segít a kutatásban résztvevő szervezetek klaszterizálásában és differenciálásában.

Egy jól meghatározott és működtetett életív-alapú marketingstratégia képes az alkalmazkodásra, adaptációra és megújulásra, ha a környezeti tényezők megkívánják.

B2B fogyasztói életív-marketing tekintetében elengedhetetlen szempont a meglévő ügyfelek felé történő marketing tevékenység kialakítása. Maister a tevékenység mellett négy alapvető érvet sorakoztat fel, amelyek a következők:

1. Nagyobb esély a sikerre. Ha egy korábbi ügyfél már egyszer „igen” -t mondott, nagyobb eséllyel tesz majd így ismét, mint egy teljesen ismeretlen potenciális ügyfél.
2. A meglévő ügyfelek megszólításának költségei alacsonyabbak. Nincs szükség iparági kutatásokra, csatorna elemzésre, ismertségépítésre, bizalomépítésre és számos más alapozó tevékenységre.
3. Az ügyfélnyomonkövetési aktivitás legtöbbször hatékonyabb és nyereségesebb mint az új ügyfelekkel való együttműködések. Kisebb a lemorzsolódás esélye, a rosszul célzott projektek valószínűsége és a félreértések is könnyebben áthidalhatóak, hiszen a kapcsolat adott.
4. Meglévő ügyfél esetén a szolgáltató szervezet szélesebb körben tudja bevonni az emberi erőforrásait, mint új ügyfeleknél. Hosszabbtávú együttműködésekbe könnyebb junior vagy pályakezdő kollégákat integrálni, akik rengeteget tanulhatnak az ügyfélkezelésről, mégsem rontanak a szakmai/ bizalmi kapcsolaton (Maister, 1993).

Az indoklás mellett elengedhetetlen a módszertan, amelyet szintén Maister határoz meg három lépésben:

- az ügyfél ösztönzése a további együttműködésre
- a szervezet erőforrásainak növelése az ügyfél kiszolgálása érdekében
- a következő kapcsolódási pont kiaknázása (Maister, 1993).

A fogyasztói életív marketing és a meglévő ügyfelek felé történő marketing szempontjából is kiemelten fontos szempont az ügyfél és környezetének ismerete. Ennek alapjai: az ügyfél tevékenységi körének, iparágának, piaci hányadának, fennállási idejének és sok egyéb jellemzőjének ismerete, a kutatás szempontjából pedig kiemelten fontos a szervezetek csoportosítása és besorolása tevékenység és finanszírozási forma szerint.

B2B szervezeti kommunikáció felépítése eltérő csoportokba eső vállalatoknál:

Szervezetek besorolása tevékenység szerint:

„A businesspiacon a kommunikációs célok kettősségével találkozunk:

- először is a közvetlenül az értékesítést segítő kommunikáció információs, befolyásolási céljaival, illetve
- a cég imázsát, a cég iránti bizalmat építő célokkal” (Piskóti, 2016).

Az egyik leggyakoribb csoportosítási mód a tevékenység szerinti csoportosítás. Mullins (1996) modellje öt csoportra pontja a szervezeteket működési tevékenységük alapján.

Gazdasági szervezetek: üzleti tevékenységet végeznek.

Védelmi szervezetek: ide tartoznak az érdekképviseleti szervezetek, szakszervezetek, biztonsági szervezetek, katonaság, rendőrség.

Önszerveződő társulások: klubok, társaságok, körök, amelyeket a közös célok és érdeklődés kötnek össze. Például: magánalapítványok

Közszolgálati szervezetek: helyi hatóságok, egészségügyi intézmények, például: közhasznú- és közalapítványok

Vallási szervezetek: egyházi vagy közös nézetek alapján kapcsolt szervezetek.

További csoportosítási lehetőségek lehetnek: politikai szervezetek, oktatási szervezetek, katonai szervezetek, önkéntes szervezetek

A modell nem különíti el azon szervezeteket, amelyek egynél több tevékenységgel foglalkoznak, Etzioni szavait idézve: „sok több tevékenységű szervezet jobban és hatékonyabban teljesíti egyéni és közös céljait, mint némely egy tevékenységű szervezet ugyanabból a kategóriából.”

Szervezetek besorolása finanszírozási forma szerint

Mullins olvasatában a megkülönböztetés alapja a tulajdonlás, a finanszírozás és a profit termelési igény.

Magánszféra

A magánszférába sorolható szervezetek magánszemélyek, partnerek, részvényesek tulajdonában állnak és működésük elsődlegesen kereskedelmi jellegű. Legfontosabb szempontjaik a profit, a befektetés – megtérülés kapcsolata, a piaci helyzet és az eladás mértéke.

Állami szféra

Ezzel szemben az állami szférába sorolhatóak azok a közérdekű szervezetek melyeknek nem célja a profitmaximalizálás. Önkormányzati tulajdonú szervezetek, mint a közbiztonságért, a közösségi közlekedésért és a köztisztaságért felelős szervek, az adófizetők adójából biztosítják fenntartási költségeiket, valamint az állam biztosít számukra rendszeres

támogatást, szükség esetén kölcsönt. Az állami szervek teljes mértékben az állam tulajdonában állnak, és fenntartási költségeiket a parlament által meghatározottan elkülönített forrásokból fedezik. Az állami szervek nem osztják szét nyereségüket, hanem szükséges fejlesztésekreallokálják, valamint egyéb költségeket csökkentenek vele. Fő céljuk a közösség jóllétének szolgálata (Mullins, 1996).

A.J. Slywotzky 1995-ben kijelentette, hogy nincs törvény, amely előírná, hogy minden iparágnak profitot kell termelnie, illetve kizárólag a gazdasági egyensúlyi helyzet elérését kell szem előtt tartania. Szervezetek természetes jellegükből adódóan vagy egy átalakulást követően működhetnek haszonszerzés nélkül.

CSR, azaz a vállalati társadalmi felelősségvállalás

„A vállalati társadalmi felelősség (CSR) fogalom jelentése, hogy a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységükben és a partnereikkel fenntartott kapcsolatokban.” (Hetesi-Veres, 2016))

A szervezetek meghatározó szerepet töltenek be életünkben, kiemelten a nagylétszámú vállalatok, ahol a cégvezetés és a tulajdonlás jogkörei szétváltnak. A vállalatok gazdasági hatékonysága nagymértékben függ kormányzati, társadalmi, technológiai és kulturális változóktól egyaránt. Cserébe a társadalomnak a vállalatok által előállított termékekre és/vagy szolgáltatásokra van szüksége, beleértve a megtermelt profitot is.

Primer adatfeltárás

Dolgozatom primer kutatási szakaszának alapvető célkitűzése, hogy megvizsgáljam a lehető legkülönbözőbb szervezeti felépítéssel és tevékenységgel rendelkező szervezetek B2B kommunikációs relevanciáját, stratégiáit, valamint vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységeik formáját.

Kíváncsi voltam arra, hogy definiálható-e különböző szervezeti működési formákban a CSR tevékenység, mint B2B eszköz, illetve az érintett szervezeti képviselők véleményére az említett tevékenységi körök hatékonyságáról.

A lefolytatott szakértői tényfeltárás célja a jelenlegi gazdasági helyzetben az érintett szakemberek számára javaslatok és ajánlások megfogalmazása, melyekből saját tevékenységüket tudják optimalizálni piaci igényeknek és trendeknek megfelelően.

Kvalitatív kutatás célja

Kutatásom alapjául egy szervezeti tevékenységi (gazdasági, védelmi, önszerveződő, közszolgáltató) és egy szervezeti finanszírozási modell (állami és magán) alkotta egyesített mátrix szolgál. A téma alapos ismeretéhez különböző szervezeti kommunikációs irányelveket és a szervezetközi kommunikáció alapjait tanulmányoztam kiindulásképp. Ezt követően vizsgálom többek között a B2B és B2C összehasonlítását, a legjellemzőbb online és offline eszközöket, és a pandémia hatásait a vállalatközi kapcsolatokra. A következő téma, amit a kutatás felölel, az a vállalati társadalmi felelősségvállalás, azaz a CSR. A felelősségvállalást számos értelmezésén és típusán túl, kritikáját figyelembe véve is vizsgálom, mindezekre

alapozva nem csak, mint szervezeti trendet, hanem mint esetleges marketing eszközt, kommunikációs tárgyat, valamint célkitűzést és szervezeti kultúrát alapozó szándékot.

Kutatásom alapját az eltérő szervezeti modelleknél az eltérő B2B kommunikációs stratégiák vizsgálata és összehasonlítása, valamint a szervezetek CSR tevékenységének feltérképezése és értékelése képezte. A kutatást kvalitatív mélyinterjú módszerrel folytattam, az interjú kérdések és a leíratok a dolgozatom mellékleteként érhetőek el. A megkérdezettek a szakirodalmi áttekintésben meghatározott mátrix elemei, vagyis a finanszírozási forma és tevékenység alapján klaszterizált csoportok 1-1 képviselője.

Módszertan ismertetése

A vizsgált területek és kérdéskörök áttekintésére a kvalitatív mélyinterjú megkérdezés módszerét választottam, hiszen a vizsgált mátrix elemeitől nem számszerűsíthető adatok feldolgozásával szeretném elérni kutatásom eredményességét, hanem hosszas feltáró beszélgetéssel. Az interjúk során lehetőségem nyílt a szervezetek kommunikációs stratégiájának alapos feltárására, a felelősségvállalásról alkotott képük megismerésére és a megkérdezett szakemberek témáról és feltevésekről alkotott véleményének összehasonlítására.

Mivel a kutatásom B2B marketing stratégiák feltárására épül, alapvetően a témát és kérdéskört körül járó felvetésekre fókuszáltam. A potenciális interjú alanyokat egyéni szempontok alapján szűkítettem, hogy a lehető leghomogénebb bázist tudjam kialakítani, és ezáltal a megkérdezettek összehasonlíthatóak legyenek. A kutatás alapjául szolgáló mátrix nyolc elemét vizsgáltam, így nyolc mélyinterjúra került sor a marketing és kommunikációs területekről felsővezetőket kerestem fel, akiknél teljesül a B2B marketingkommunikáció mint aktívan működő tevékenység, illetve ennek tervezése, mint stratégiai cél.

Szervezeti sokszínűség mátrix felállítása

Csoportosítási kritériumok

A szervezetek csoportosításánál alapul vettem Törőcsik Mária (2003) B2C fogyasztói életív marketing modelljének B2B átíratát:

- életkor
- felelősségvállalás másokért
- háztartás jellege
- jövedelem forrásai

A modell alapján történő szervezeti struktúra szűkítés eredményénél figyelembe vettem a szakirodalom által meghatározott szervezeti tevékenységi és szervezeti finanszírozási modellből állított mátrix metszeteit és megvizsgáltam, hogy milyen vállalatok és szervezetek esnek adott mezőkbe. A vizsgálatot követően összeállított szervezeti sokszínűségi lista alapján kerestem szervezeteket, figyelembe véve, hogy képviselőik is hozzáadott értéket adjanak a kutatásomhoz. Fontos szempont volt számomra pozíciójuk és érdekeltységük a témában, valamint kiemelten fontos volt a képviselt szervezetek mérete is. A lista összeállításakor

meghatározó szempontként tűztem ki, hogy a szervezetek változatos tevékenységűek, méretűek, társadalmi beágyazottságúak legyenek.

Kutatási kérdések ismertetése

A dolgozat hidat képez a hagyományos B2C értelmezésben megalkotott fogyasztói életív-marketing szervezeti elemzés alapja és a B2B olvasata között. Ezek tekintetében a kutatás kiemelt kérdésfeltevései a következők:

- Gyakorol-e hatást egy szervezet értékrendjére, felelősségvállalására és kommunikációs attitűdjére, az, hogy milyen tevékenységet folytat, valamint, hogy állami vagy magánfinanszírozásban működik-e?
- **1.hipotézisem** szerint, a szervezeti kultúra és kommunikáció szoros összefüggésben vannak a tevékenységgel és a szervezetek finanszírozási formájával egyaránt.
- Megkülönböztetnek-e az állami szféra képviselői vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységet vagy alapvető működési céljuk a felelősségvállalás?
- **2.hipotézisem** feltevése, hogy az állami szféra alaptevékenységeként kezeli a vállalati társadalmi felelősségvállalást.
- A nem piaci érdekek által vezérelt szervezetek a vállalatközi kommunikáció mely aspektusára helyezik a nagyobb hangsúlyt: az együttműködés kiépítésére vagy annak fenntartására?
- **3.hipotézisem** alapján, a nonprofit szervezetek ugyanakkora hangsúlyt fektetnek együttműködéseik kiépítésére és fenntartására.
- Lehetséges a CSR tevékenységet B2B marketingkommunikációs eszközként használni?
- **4. hipotézisem** szerint a CSR tevékenység B2B kommunikációs eszközként való használatáról nem egységesek a vélemények. nem lehet kijelenteni

A sokaság bemutatása:

A kutatás alapjául szolgáló szervezeti sokszínűségi mátrix konvergálására valós szervezetekre és az őket képviselő szakemberekre a következőképpen került sor:

- I. Meghatároztam a mátrixban foglalt modellek elemeit önállóan.
- II. Összevettem a modellek elemeit, így létrejötték a közös halmazok és cellák.
- III. Egyéni szempontokat mérlegelve létrehoztam egy stakeholder, azaz döntéshozói perszónát, amelynek kvalitásait az interjúk siker tényezőihez gyűjtöttem össze.
- IV. Kapcsolatba léptem és interjút készítettem az említett döntéshozókkal
- V. A szervezetek mátrixon belül elfoglalt helyét mutatja be az 1. táblázat.

1. táblázat: A mátrix és a kutatásban résztvevő szervezetek együttes bemutatása

finanszírozási forma/ tevékenységi kör	gazdasági szervezetek	védelmi szervezetek	önszerveződő társulások	közszolgálati szervezetek
magán finanszírozás	Scriptum Informatika Zrt.	Criterion Csoport	Studium Generale Alapítvány	Medical Healing Point Kft.
állami finanszírozás	FGSZ Zrt.	Rendőrség	Budapesti Vállalkozásfejlesztési Közalapítvány	Magyar Posta Zrt.

Forrás: saját szerkesztés

Kutatási eredmények bemutatása

A B2B kommunikáció szerepe saját szervezeti munkakörnyezetében

A vizsgált szervezetek életében változatos eszközökkel támogatva jelenik meg a kommunikáció. Eltérő tevékenységükből adódóan a csatornák és preferenciák különbözőséget mutatnak a szervezeti sokszínűségi mátrixban részletezettek szerint.

A szektor-specifikus és globális látásmód jól jellemzi mind az állami mind a magánszféra képviselőit, ezáltal a felmerülő témákról értékes vélemény formálással támogatták munkámat. Ebből látszik, hogy tevékenységüket is áthatja a felkészültség és a nyitott látásmód. Van, aki szerint a B2B kommunikáció kizárólag tranzakcionális, akad, aki szerint a legkreatívabb marketing irány, és olyan szereplő is van, aki a hagyományos, hétköznapi és megszokott eszközök használatán túl nem tulajdonít nagy jelentőséget a szervezeten belüli kommunikáció folyamatainak.

A különböző tevékenységekhez felhasznált kommunikációs eszközök differenciálása azért kiemelten fontos kutatási eredmény, mert holisztikus marketingszemlélettel fel kell ismerni, hogy a piaci szegmens, a tevékenység, a politikai és gazdasági környezet összessége jelentős hatást gyakorolnak a kommunikációs célokra. Nem minden eszköz alkalmazható minden szervezeti környezetben hatékonyan. Ha egy szakember ennek tudatában hozza meg döntéseit, az előrehaladott és komplex gondolkodásmódra utal és sikert eredményez.

A változatos tevékenységi kör és eszközrendszer eredményezi a szakma sokszínűségét és interdiszciplináris alkalmazhatóságát. A B2B kommunikáció alapjaként az újítást és előrelátó gondolkodásmódot tudnám megjelölni, hiszen ügyfelekkel és partnerekkel rendszerszinten, mégis specifikusan kell kommunikálni a kitűzött célok elérése érdekében.

Fontosnak tartom a szemléletváltó folyamatokat és kezdeményezéseket, mert úgy gondolom ezen keresztül tud kialakulni nyílt diskurzus szervezettől és szektortól függetlenül a szakmában, ami elengedhetetlen a hatékony tudásmegosztási gyakorlatok kialakításában.

A vállalati társadalmi felelősségvállalásról alkotott vélemény és kapcsolata a képviselt szervezettel

A társadalmi felelősségvállalás folyamatos véleményütköztetések kerettüzeiben működik. Sokak szerint egy túlértékelt marketing fogás, mások szerint viszont a modern szervezeti gondolkodásmód elsőszámú húzóereje.

A vizsgált szervezetek mindegyike érintett valamilyen módon a felelősségvállalási gyakorlatokban, akár konkrét CSR formában, akár érdekeltként, akár szervezeti alaptevékenységként.

A kutatásban fontos szerepe volt olyan mítoszok bontogatásának, miszerint az állami szektor nem végez CSR tevékenységet vagy a versenyszféra kompenzáció gyanánt próbál túldimenzionált szerepkörbe kerülni társadalmi szinten. Az általános vélemény szerint az állami és magán szféra között létre kell jönni egy kiterjedt együttműködésnek. Fontos, hogy a magánszféra meglévő módszereit és gyakorlatait megossza az állami szférával, amely a vélemények alapján kevésbé fejlett módon kezeli a kérdéskört.

Fontos emellett, hogy az állami szféra megfelelő jogi gazdasági és politikai környezetet biztosítson a magánszféra számára is, hogy a tevékenységi kör ki tudjon teljesedni és az érintettek száma folyamatosan emelkedjen.

Emellett kiemelten fontos meglátás, hogy állami és magánszféra együttesen kell, hogy beazonosítsa a CSR tekintetében elmaradottabb üzletágakat és szervezeteket. Támogassa őket és példát mutasson nekik, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás ne csak a nagyvállalatok gyakorlata legyen, hanem elérhető legyen a kis- és középvállalkozások szektorában is. Hiszen nem a finanszírozási nehézségek szabják a gátat, hanem a hozzáállásból eredő lemaradás.

A kutatás elején nem várt nézőpontot adott az eredménye, miszerint a CSR utódja a nyugaton már rendszerszinten működő „social enterprise” berendezkedés, amely szervezetek alaptevékenységéhez kapcsolja a jótékony célokat, ezáltal a hétköznapi működésbe becsatornázza a felelősségvállalást. Szintén kiemelt fontosságú trend a vállalat teljes együttműködési infrastruktúráján átívelő közös felelősségvállalási irányelvek és értékek kialakítása, elkerülve a nem etikus tevékenységek kiszervezését a vállalati ökoszisztéma transzparens működését.

A megkérdezettek szerint a CSR „washing” kritikus és aktuális kifordítása a tevékenységi körnek, amely túlzott hírértékhez alacsony valódi értéket kapcsol. Kutatásom során érdekes nézőponttal szembesültem, miszerint a „washing” tevékenységekre egyre kevesebb a lehetőség a digitalizált és gyors információáramlással becsatornázott világban, hiszen mindenki hamarabb szót kap, így az érintettek is.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás és a hagyományos B2B kommunikáció közös metszete

A megkérdezettek egy része szerint a két marketingszemlélet összehangolásában kiaknázatlan potenciál rejlik. Úgy gondolják, hogy mind a B2B kommunikáció mind a CSR tevékenység

jelenleg alkalmazott módszertana fejleszthető és finomítható a kettő együtt pedig jótékony hatást gyakorolhat szervezetük megítélésére és valódi változást tudnak elérni a felelősségvállalás területén.

A másik vélemény csoport külön-külön fejlődési pályán helyezné el a kommunikációs formát és eszközt. Szerintük a fejlődés a jelenlegi egyszerűsített és sokszor nem eléggé hatékony működési formák felülírásában rejlik.

A belső értékek kifelé irányuló kommunikációja mindkét fél szerint egy megfelelő kiindulási alap, valamint az állami és magán szektor együttműködésének és tudásmegosztásának kiemelt relevanciája van a témában.

A kutatási eredmények hatása a dolgozatban állított hipotézisekre

A kutatás elején kitűzött céloom a négy számszerűsített hipotézisem vizsgálata és a kutatási kérdések megválaszolása.

- Gyakorol-e hatást egy szervezet értékrendjére, felelősségvállalására és kommunikációs attitűdjére, az, hogy milyen tevékenységet folytat, valamint, hogy állami vagy magánfinanszírozásban működik-e?
- 1. hipotézisem szerint, a szervezeti kultúra és kommunikáció szoros összefüggésben vannak a tevékenységgel és a szervezetek finanszírozási formájával egyaránt.
- A kutatás eredményeként megállapítom, hogy a megkérdezett képviselők szervezeténél hatást gyakorol egy szervezet kommunikációjára, értékrendjére és felelősségvállalási gyakorlataira, hogy annak mi a tevékenysége és finanszírozási formája, tehát a hipotézist elfogadtam.
- Megkülönböztetnek-e az állami szféra képviselői vállalati társadalmi felelősségvállalási tevékenységet vagy alapvető működési céljuk a felelősségvállalás?
- 2. hipotézisem feltevése, hogy az állami szféra alaptevékenységeként kezeli a vállalati társadalmi felelősségvállalást.
- A vizsgált szektorok és képviselőik által adott kutatási válaszok alapján azt találtam, hogy nem általánosítható ez a feltevés, mivel vannak állami finanszírozású szervezetek, amelyek kiemelt figyelmet fordítanak CSR tevékenységükre, tehát a hipotézis negatív.
- A nem piaci érdekek által vezérelt szervezetek a vállalatközi kommunikáció mely aspektusára helyezik a nagyobb hangsúlyt: az együttműködés kiépítésére vagy annak fenntartására?
- 3. hipotézisem alapján, a nonprofit szervezetek ugyanakkora hangsúlyt fektetnek együttműködéseik kiépítésére és fenntartására.
- A vizsgált nonprofit szervezetek gyakorlatai alapján a hipotézis igaz, mivel egyaránt fontosnak tartják stratégiai kapcsolataik kialakítását és fenntartását.
- Lehetséges a CSR tevékenységet B2B marketingkommunikációs eszközként használni?

- 4. hipotézisem szerint a CSR tevékenység B2B kommunikációs eszközként való használatáról nem egységesek a vélemények.
- A hipotézis igaz, mivel a kutatásban megkérdezett képviselők finanszírozási formától és tevékenységi körtől függetlenül alkotnak egyező és ellentmondó véleményeket.

Javaslatok

Saját tapasztalataimból kiindulva javaslom az újító gondolkodású marketing és kommunikációs szakemberek számára a hagyományos marketing eszközök és szemléletmódok összehangolását és együttes alkalmazását, mivel úgy gondolom így lehet a leghatékonyabb újításokat eszközölni.

Továbbá úgy gondolom, hogy meglévő gazdasági és marketing modellek (például: fogyasztói életív-marketing, szervezeti finanszírozási modell, szervezeti tevékenység modell) összehasonlításán keresztül és az elhelyezett alapokra építkezve lehetséges a legnagyobb és legeredményesebb változásokat elérni.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás értelmezése B2B marketingkommunikáció kontextusában sokak számára nem releváns, sokak számára bevett gyakorlat, szerintem pedig egy kihasználatlan szegmens, amiben rengeteg potenciál rejlik. Mindenképp javasolnám a marketing szakembereknek a módszertan vizsgálatát és saját területükön való alkalmazását, mert ahogy kutatásomból is kiderült az érdeklődők nyitottak rá, viszont nem sűrűn találkoznak vele.

Érdeemesnek tartom a tevékenységi körök vizsgálatát jelen gazdasági helyzetben, hiszen ahogy a kutatás eredményeiből is kiderült sokan feltételezik, hogy a CSR tevékenység finanszírozása nehéz időszak előtt áll. A szükséges vizsgálatok megléte esetén fel lehetne készíteni az érintetteket és a támogató szervezeteket is a változásra, valamint, ha a kevés szervezet magas finanszírozási jelenlegi működésből a sok szervezet közepes finanszírozási mérték működésébe lépne át a tevékenység, senki nem károsulna.

Véleményem szerint a megfelelő CSR tevékenység valódi belső szervezeti értékekre alapozva történik, onnantól tud hiteles lenni, ha nem csak a médiában jelenik meg hanem a szervezet teljes vertikális dimenziójának mindennapjaiban egyaránt. Ezért javasolnám CSR tevékenységi kör kialakítása előtt álló szervezeteknek, hogy gondolkodásmódjuk, tevékenységük, erőforrásaik és saját kultúrájuk ismeretében kezdjenek bele a felelősségvállalási gyakorlatkör bevezetésébe, mert nem a felajánlott összeg teszi őket hitelessé, hanem a konzisztens értékteremtés.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Uhrin Dávid. (2022): B2B kommunikációs stratégia a szervezeti sokszínűség tükrében, elemzése és összefüggései a társadalmi felelősségvállalás kommunikációjával. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Armstrong, Micheal (1993): Management Techniques (Kogan Page Limited)

- Braun Róbert (2016): Vállalati társadalmi felelősségvállalás (Budapest: Akadémia kiadó)
- Butler, John (2000): Successful Entrepreneurial Management (Century Communications)
- Cankurtaran, Pinar – Beverland, Michael B. (2020): Using design thinking to respond to crises: B2B lessons from the 2020 COVID-19 pandemic (Industrial Marketing Management 88) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850120304144>
Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Cooke, Steve – Slack, Nigel (1991): Making management decisions (Prentice Hall International Ltd.)
- Cortez, Roberto Mora – Johnston, Wesley J. (2020): The Coronavirus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory (Industrial Marketing Management 88) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850120303394>
Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Harvard Business Review (2020): Coronavirus: Leadership + Recovery
- Heidrich Balázs (2017): Szolgáltatásmenedzsment. Budapest, Akadémia kiadó
- Hetesi Erzsébet – Veres Zoltán (2016): Nonbusiness Marketing. Budapest, Akadémia kiadó
- Horváth Dóra – Baurer András (szerk.) (2016): Marketingkommunikáció
- Hukné Dr. Kiss Szilvia – Zarádné Dr. Vámosi Kornélia (szerk.) (2022): TDK körkép. Fiatal kutatók legújabb eredményei (tsz.: Uhrin Dávid – Vállalati pénzügyek, 163-184. oldal) Budapest, Budapesti Gazdasági Egyetem
- iso.org, ISO 26000 (2021) <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 17.
- iso.org, Occupational health and safety management systems (2022) <https://www.iso.org/standard/63787.html>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 17.
- Johnson, Gerry – Kevan Scholes (1993): Exploring corporate strategy (Prentice Hall International Ltd.)
- Keller, Kevin Lane – Kotler, Philip (2016): Marketingmenedzsment. Budapest, Akadémia kiadó
- Leek, Sheena – Christodoulides, George (2011): A literature review and future agenda for B2B branding: Challenges of branding in a B2B context (Industrial Marketing Management 40) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850111000654>
Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Maisters, David H. (1993): Managing the professional service firm. Free Press
- Mónus Ágnes (2003): Public Relations. Edge 2000 Kft.
- Mullins, Laurie J. (1996): Management and Organisational Behaviour (Pitman Publishing)
- Pandey, Neeraj - Nayal, Preeti – Rathore, Abhijeet Singh (2020): Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions Journal of Business & Industrial Marketing <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850121001772>
Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Pearson, Gordon (1990): Strategic Thinking. Prentice Hall International Ltd.
- Piskóti István (2016): Businessmarketing-menedzsment. Budapest, Akadémia kiadó

- Quinn (1991): Intelligent enterprise. The Free Press
- Rekettye Gábor – Tóth Tamás – Malota Erzsébet (2016): Nemzetközi Marketing. Budapest, Akadémia kiadó
- Rekettye Gábor (2016): Marketing a magyar kisvállalatoknak. Budapest, Akadémia kiadó
- Rekettye Gábor–Töröcsik Mária–Hetesi Erzsébet (2016): Bevezetés a marketingbe. Budapest, Akadémia kiadó
- Saura, Jose Ramon - Ribeiro-Soriano, Domingo - Palacios-Marqu´es, Daniel (2021): Setting B2B digital marketing in artificial intelligence-based CRMs: A review and directions for future research (Industrial Marketing Management 98)
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850121001772>
 Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Slywotzky, Adrian J. – Morrison, David J. (1999): Profit patterns. Timess Business
- Slywotzky, Adrian J. (1995): Value Migration. HBS Press
- Tiwary, Nishant Kumar – Kumar, Rishi Kant – Sarraf, Shagun – Kumar, Prashant – Rana, Nripendra P. (2021): Impact assessment of social media usage in B2B marketing: A review of the literature and a way forward (Journal of business research 131)
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321001910>
 Letöltés dátuma: 2022. 04. 11.
- Töröcsik Mária (2003): Fogyasztói magatartás trendek. KJK-KERSZÖV
- Uhrin Dávid (2022): B2b kommunikációs stratégia a szervezeti sokszínűség tükrében, elemzése és összefüggései a társadalmi felelősségvállalás kommunikációjával. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK
- Veres Zoltán (2017): A szolgáltatásmarketing alapkönyve. KJK_KERSZÖV

Rövidítések jegyzéke

- CSR: Corporate Social Responsibility (vállalati társadalmi felelősségvállalás)
- B2B: Business to Business (szervezetközi tevékenységek összefoglaló neve)
- B2C: Business to Customer/Consumer (a szervezetek fogyasztók, ügyfelek és felhasználók felé irányzott tevékenysége)
- social enterprise: társadalmi célzatú vállalat, azaz olyan szervezet, amely tevékenységi célja egy társadalmi kérdés vagy ügy mellett való kiállás és állásfoglalás az anyagi haszon termelés mellett
- CSR washing: Corporate Social Responsibility washing (a vállalati társadalmi felelősségvállalás nem megfelelő alkalmazása, azaz olyan szervezeti gyakorlatok összessége melyek a valóságban nem gyakorolnak hatást kritikus társadalmi problémák megoldására)

MUNKAERŐPIAC

Gáliczki Ádám

Vállalatirányítási információs rendszerek a munkaerőpiacon

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

TDK konzulensek: Dr. habil. Juhász Tímea

Dr. Horváth-Csikós Gabriella

Bevezetés

Az egyetemi Tudományos Diákköre készített dolgozatomban az integrált vállalatirányítási információs rendszerek fontosságát vizsgáltam a munkaerőpiacon. Annak érdekében, hogy bármilyen ERP rendszert (Enterprise Resource Planning System; Vállalati Erőforrás Tervező Rendszer) tudjunk használni, mint az SAP, Oracle és más hasonló programok, több fajta készséget és képességet is el kell sajátítanunk.

A mai világban az informatikai rendszerek, programok elkerülhetetlenül részei lettek a mindennapokban és a munka világában is. Nem telik el úgy egy nap, hogy ne használnák a Word-öt, Excel-t vagy különböző levelező programokat, mint az E-Mail vagy a Mozilla Thunderbird. Ezek az alkalmazások még viszonylag sokak által ismertek.

Az ERP rendszerek sokkal összetettebbek és több időt vesz igénybe a megértésük és megtanulásuk. A programokhoz nem elengedő az, ha kezelni tudjuk, vagy megtanuljuk a rendszer használatát. Egyaránt szükségesek a hard és a soft skill-ek is. Kutatásom arra irányítottam, hogy ezek közül, melyik lehet a fontosabb, illetve egyforma mértékben szükségesek-e.

Informatikai rendszerek révén a digitalizáció fontosságáról is írtam a dolgozatomban, illetve ezen belül a digitális kompetenciákról. Ezen kompetenciák többsége tanult készségek, úgy, mint pl.:

- az információ keresése, tárolása és feldolgozása,
- különböző tartalmak készítése elektronikai eszközökön, és ezeknek az esetleges közzététele, publikálása
- a felmerülő problémák elkerülése, vagy bekövetkezés esetén a minél gyorsabb megoldása
- az eszközeink védelme, biztonsága.

A digitális kompetenciákba beletartozik a kommunikáció, ahol főleg a soft skill-eket kell tudnunk alkalmazni, vagyis a kollegákkal, ügyfelekkel való kommunikáció (progres.hu, 2022).

Hipotézisek

A dolgozatom során három hipotézist állítottam. Az állításaim elfogadásához szükséges információkat több módon gyűjtöttem össze. Végeztem irodalmi kutatást, elsősorban internetes forrásokat és szakirodalmakat felhasználva. A főbb módszerek a primer

kutatásomhoz kapcsolódtak. A kutatásom során kérdőíves módszert, mélyinterjút és egy 1 hónapot felölelő kutatást alkalmaztam.

Hipotézis 1

A mintában közreműködő válaszadók véleménye az, hogy a soft skill-ek és a hard skill-ek együttes használatával tudják a felhasználók ERP rendszereket sikeresen használatát a munkájuk során.

A dolgozatom megírása előtt is már tudtam, hogy a hard és a soft skill-ek egyaránt fontosak. Ahhoz, hogy ezt az állítást megfelelően alátámasszam, a mélyinterjúban feltett és az alanyok által adott válaszokat használatam fel.

A soft skill-ekre akkor is szüksége van, ha valaki az informatika területén dolgozik. Sokan úgy vélik, hogy azoknak a személyeknek, akiknek ilyen munkája van nincs szükségük soft skill-ekre. Ez az állítás nem igaz, hiszen akkor is, ha valaki fejlesztő vagy programozó és a kliensekkel nem kell kontaktba lépni, a cégen belül, akkor is jól kell tudnia kommunikálni a társaival. Vannak azonban olyan területek az informatikán belül is, mint egy ERP rendszeri tanácsadó, ahol ügyfelekkel is tartani kell a kapcsolatot, akár személyes formában is. Természetesen a soft skill-ek mellett a hard skill-ek, vagyis a tanult képességek, is ugyan olyan fontosak, ugyanis megfelelő szakmai ismeretek hiányában nem vagyunk képesek pozíciókat betölteni (thebalancemoney.com, 2022).

Az interjúk során először az alap kompetenciákra kérdeztem rá. A megkérdezettek együttesen azt mondták, hogy nem feltétlen a diploma a legfontosabb. Nem feltétlenül felsőoktatási végzettség a meghatározó, egyes esetekben meghatározó lehet egy tanfolyam, vagy akár egy továbbképzés is. Az egyik alany a kérdést tovább bontotta, szerinte nem mindegy, hogy vezetői vagy beosztotti pozícióról beszélünk. A következő volt a válasza: *„Szerintem, ami nagyon fontos az az eredményorientáció, a felelősségvállalás az, hogy döntést tudjon és döntést merjen valaki hozni a saját feladatkörén belül, a problémamegoldás, az, hogy motivált legyen. Ha vezetőről beszélünk, akkor vezetési kompetenciákkal is rendelkeznie kell vagy csapatmunkához kapcsolódó kompetenciákkal.”* Ebben a válaszban azt lehet érezni, hogy inkább a soft skill-ek fontosabbak, ha vezetői pozícióba akar valaki kerülni.

Az interjúalanyok között volt olyan, aki egy vállalatirányítási tanácsadói cégnél dolgozik. Neki a feladatai közé tartozik, hogy az ERP rendszereket az ügyfelek cégére szabja. Ezért neki az ügyfelekkel való kapcsolattartás is nagyon fontos. Szükséges gyakran kommunikálni a partnerekkel, mivel meg kell ismerni a cégeket, azt, hogy pontosan milyen igényeik vannak. Ez fontos ahhoz, hogy az ügyfelek olyan rendszert kapjanak, amiben hatékonyan tudnak dolgozni és a vállalat minden igényét ki tudja elégíteni. Ezért is fontosok a soft skill-ek, természetesen ahhoz, hogy egy ilyen rendszert fel tudjon építeni, kell a szakmai háttértudás is. Az interjúalanyom a következőt mondta erre a kérdésre: *„Az én munkámban mindkettőnek nagyon fontos szerepe van. Mivel ügyfelekkel kell beszélni, akikkel még nagyon sok személyes tapasztalatom nincs, de azt látom, hogy sokat várnak el, megértőnek kell lennie a tanácsadónak. Ugyanakkor a szakmai szemszögből is kifogástalan teljesítményt kell nyújtani. Úgyhogy ebben a konkrét munkakörben mindkettő, 50-50%-ban fontos.”*

Összefoglalva úgy vélem, hogy az állításomat megfelelően alátámasztottam. A legtöbb munkahelyen ugyan olyan arányban kellenek a hard és a soft skill-ek is. A vállalatirányítási rendszerekkel foglalkozóknak az ügyfélkapcsolatok miatt elengedhetetlen a jó kommunikációs készség, a türelem, megértés és az együttműködési hajlandóság. A másik oldalon, mivel ezek a rendszerek összetettek és nagy szakértést igényel a létrehozásuk és a kezelésük a kiváló szakmai háttértudás is elengedhetetlen. Ezek együtt alátámasztják a hipotézisemet miszerint, a képességek együttes használatával tudják a felhasználók elérni azt, hogy az ERP rendszereket sikeresen használják a munkájuk során (thebalancemoney.com, 2022).

Hipotézis 2

A mélyinterjúban megkérdezett válaszadók véleménye alapján az ERP rendszerek iránti igény a jövőben folyamatosan növekedni fog a nagy- és középvállalkozások körében.

Kutatásom megkezdése előtt feltételeztem, hogy manapság a nagyvállaltok számára már most nagyon fontosnak, esetlegesen elengedhetetlenek az ERP rendszerek. Ennek oka, hogy az ilyen típusú cégekhez napi szinten rengeteg információ áramlik be. Ezeknek a feldolgozása sok időt és energiát vesz igénybe, valamint sok alkalmazottra van szükség. Ahhoz, hogy a napi folyamatok gördülékenyen tudjanak haladni, törekedni kell a hatékonyságra és a gyorsaságra. Abban az esetben, ha ezek a szükséges adatok különböző Excel vagy egyéb dokumentumokban vannak meg ez nem lehetséges. Egy integrált vállalatirányítási rendszerrel azonban pár kattintással elérhetőek a kívánt adatok és a kimutatások is hamarabb elkészülnek. Ezzel időt, energiát és pénzt is spórolnak a cégek, hiszen nincs szükség 3-4 alkalmazottra, elegendő akár egy is.

A középvállalkozások esetében jelenleg még nem ez a helyzet. A középvállalkozások esetében nem olyan fontos még most az ERP rendszerek használata, mert nincs olyan nagyfokú adatáramlás, mint a nagyvállalkozások vagy multik esetében. A másik indok, hogy egy ilyen rendszernek a bevezetése nagyon drága. Több 10 millió forint is szükséges ahhoz, hogy egy rendszert az adott cégre szabják és bevezessék. A legtöbb ilyen vállalkozásnál sok esetben nincs megfelelően képzett alkalmazott sem, aki megfelelően kezelni tudná az integrált rendszert, így a munkavállalók kitaníttatása is plusz kiadást jelentene a cégek számára.

Említettem, hogy egy ERP rendszer bevezetése nagy kiadás a cégek számára. A jelenleg kialakult helyzet miatt azt gondolom, hogy a következő 1-2 évben vissza fog esni a kereslet irántuk. Az energiaválság, a rezszi drágulása, valamint az inflációs helyzet miatt a cégek igyekeznek minél többet spórolni. A legnagyobb elszenvetője a kialakult helyzetnek az informatikai iparág. A növekvő kiadások mellett nem fognak a vállalatok, elsősorban a középvállalatok, ekkora pénzüsszeget kiadni. Az is nehezíti az IT szektor fejlődését, hogy az elmúlt években jelentősen csökkentek a bevételek a gazdasági növekedés lassulása miatt (lásd 1. táblázat).

1. táblázat: A számítógépet használó vállalkozások informatikai szakemberek és informatikai ismeretek iránti igénye

Megnevezés	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021a
Informatikai szakembereket alkalmazó vállalkozások	27,5	27,4	28,7	27,9	27,4	30,2	30,3	
Informatikai szakemberei részére képzést biztosító vállalkozások	7,7	8,1	8,5	8,1	8,7	8	8,3	..
Nem informatikai szakemberei részére informatikai képzést biztosító vállalkozások	13,3	13,3	14,1	14,3	13,6	13,9	13,6	..
Informatikai szakember állást meghirdető vállalkozások	10,4	10,7	11,5	11,8	10,8	8,2	6,9	..
Vállalkozások, amelyek nehezen tudták a meghirdetett informatikai állásokat betölteni	4,8	5,7	6,3	7	6,2	4,6	3,9	..

Forrás: KSH.hu, 2022

A feltételezésemet a fenti ábra is igazolja. Látható, hogy az „Informatikai szakember állást meghirdető vállalkozások” száma jelentősen lecsökkent az elmúlt években (KSH, 2022). A csökkenés 2020-ban valószínűleg még a koronavírus járvány miatt kezdődött. A jelenlegi gazdasági helyzetben ez a szám a közeljövőben sem fog növekedésnek indulni, de várható, hogy a következő 5-10 évben egy erőteljesen növekedés fog megindulni, mivel az informatika minden gazdasági szektorban már szükséges, sőt elengedhetetlen (KSH.hu, 2022).

Az interjúalanyaimtól a mélyinterjúk során a következő kérdést is feltettem: „Önnek mi a véleménye mennyire fontosak ma az integrált rendszerek és 5-10 éven belül mennyire fog ez változni?” A megkérdezettek közül mindenki ugyan azon a véleményen volt: az ERP rendszerek elengedhetetlen részei már most is a vállalatoknak. A növekedés nem fog huzamosabb időre lecsökkeni és az integrált rendszerek terjeszkedése egyre jobban kiszélesedik majd a középvállalkozások felé is.

Az egyik megkérdezett a következőt mondta: „Szerintem elengedhetetlen lesz főleg a nagyobb cégeknél. Pár éven belül az 50-100 fős cégeknek már elengedhetetlen lesz. Különböző lemarad a konkurenciától, ha nem vezet be valamilyen ERP rendszert.”

Összeségében megállapítható ezek után, hogy bár a rendszerek bevezetése nagy kiadást jelent a cégeknek, hosszabb távon a befektetés megtérül. A kezdeti időszakban annak ellenére is,

hogy be kell tanítani a munkavállalókat vagy új alkalmazottak felvétele szükséges a plusz kiadások megtérülnek, mivel hatékonyabbá és versenyképesebbé válnak a cégek. Az interjúalanyok egybehangzó véleménye alapján kijelentem, hogy a hipotézisemet alátámasztottam.

Hipotézis 3

A mintában szereplő munkavállalók hajlandóak felhasználói szinten elsajátítani a vállalatirányítási rendszerek működését, de ezt jellemzően nem saját önképzésük keretében szeretnék megvalósítani.

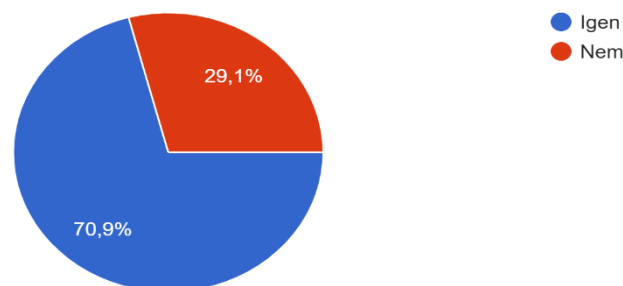
A vállalatirányítási rendszerek iránti igény és kereslet az elmúlt években folyamatosan növekedett a jelenlegi visszaeséstől eltekintve, amit a Covid-19 járvány és az orosz-ukrán háború miatt kialakult energiaválság idézett elő.

Az ERP rendszerek felhasználói szinten történő elsajátítása több hónapot akár éveket is igénybe vehet, mivel egy ilyen vállalati erőforrás tervező program nagyon összetett. Mégis a cégeknek szükségük van az ilyen típusú rendszerekre, hiszen növelhetik vele a hatékonyságot, jobb elemzéseket tudnak készíteni rövidebb idő alatt, és kevesebb ember kell a működtetéséhez.

A rendszerek összetettsége miatt azok a munkahelyet keresők, akik korábban tanultak vagy használtak valamilyen vállalatirányítási rendszert előnyben részesülhetnek. Mivel egy ilyen jellegű tanfolyam több százezer forintba is kerülhet, ezért érdemes kihasználni az egyetemi tanulmányok alatt – ha van rá lehetőség - egy ERP rendszer működését (lásd 1. ábra).

1. ábra: Vállalatirányítási rendszeri tanulmányok

Tanult-e valamilyen vállalatirányítási rendszerről?
103 válasz



Forrás: saját szerkesztés

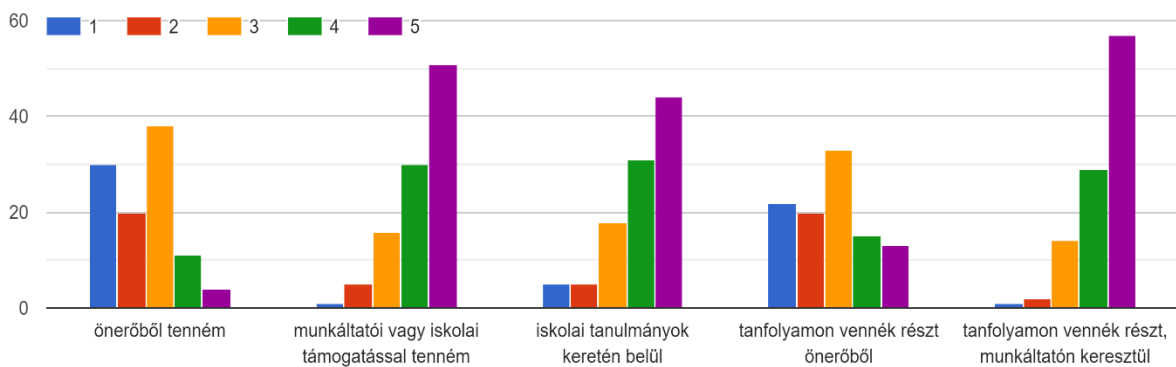
Az ERP rendszerek terjedését a fenti diagramm is jól szemlélteti. Kérdőívemben arra kellett választ adniuk a megkérdezetteknek, hogy tanulmányaik alatt részesültek-e valamilyen integrált rendszer oktatásában. Összesen 103 válasz érkezett a kérdésre, és ebből 73 ember mondta azt, hogy korábban tanulta. A válaszadók jelentős része, 63%-a, a 18-25 éves korosztályt jelölte meg életkorára vonatkozóan. Emiatt gondolom, hogy magas volt azoknak a száma, akik tanultak valamilyen ERP rendszerről. A kitöltők többsége az SAP nevű vállalatirányítási rendszert jelölte meg egy másik kérdésnél, hogy tanulta/ismeri. Ennek oka,

hogy a kérdőívben részt vevő személyek több mint fele a BGE KKK és PSZK karokon tanul/tanult, ahol SAP kurzust tartanak.

A lenti diagrammon az látható, hogy az emberek milyen módon hajlandóak elsajátítani ERP rendszereket. A kérdések között szerepelt, hogy önerőből, valamilyen munkáltatói vagy iskolai támogatással, vagy iskolai tanulmányok keretében tennék-e ezt meg szívesebben. A válaszokat egy 1-5 közötti skálán adhatták meg, ahol az 1 a „nem vállalnám” és az 5 „vállalnám” voltak (lásd 2. ábra).

2. ábra: Elsajátítási formák

Ha vállalná egy ilyen rendszernek az elsajátítását azt...(1- nem vállalnám, 5- vállalnám)



Forrás: saját szerkesztés

Az ábrán jól lehet látni a legtöbben (57 válaszadó a 103-ból) arra szavaztak, hogy egy tanfolyamon vennének részt, de a munkáltatón keresztül. Ez jelentheti azt, hogy a munkáltató cég megfinanszírozza a továbbképzést, vagy pedig a cégen belül tartanak kurzusokat az alkalmazottaknak. Ez a mód az alkalmazottak és a munkáltatónak is egyaránt előnyös lehet. A munkavállalóknak nem kell saját maguknak kifizetni a tanfolyamot, a munkaadónak pedig azért előnyös, mert a saját embereit tudja képezni, nem kell új munkaerőt felvenni, illetve egységes oktatásban részesül mindenki, a cég pedig fókuszáltan kérheti a számára fontos ismeretanyag megtanítását.

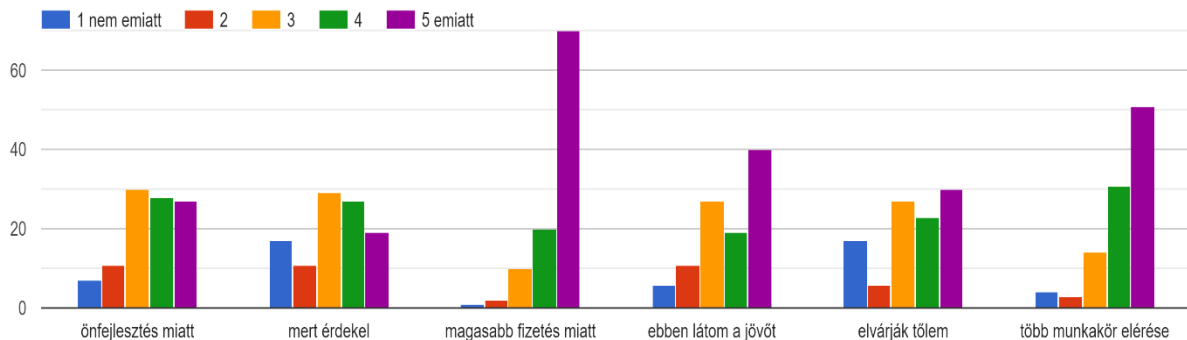
A többi kiemelkedő érték az iskolai tanulmányok és a munkáltatói vagy iskolai tanfolyamoknál látható. Ezekben az esetekben a legtöbben („Munkáltatói vagy iskolai támogatással tenném” 51 válasz, és „Iskolai tanulmányok keretén belül” 44 válasz) az ötös számot jelölték be. Ezekben az esetekben is magas a hajlandóság. Ennek oka egyértelműen a támogatás, valamint az, hogy jobb pozícióba tudnak kerülni ezekkel az ismeretekkel.

A válaszlehetőségek között szerepel az „Önerőből tenném” lehetőség is. Itt a legtöbb válasz, ami 38 volt, a hármas számot választotta. Valószínűség szerint önerőből is hajlandók lennének az emberek tanulni integrált rendszereket, de a tanfolyamok magas árai miatt az inkább nem felé hajlanak. Az is erősíti a megállapításom, hogy inkább támogatással tanulnának az emberek ERP rendszereket, hogy azoknál a válaszlehetőségeknél, ahol valamilyen finanszírozási forma szerepelt az 1-es számot (1=nem vállalnám) szinte alig 1-2 ember jelölte meg.

Összegezve a kutatásom alatt feldolgozott anyagokból egyértelműen látni, hogy az emberekben van hajlandóság arra, hogy vállalatirányítási rendszereket tanuljanak. Ennek legfőbb oka: természetesen a magasabb bérezés lehetősége, illetve az, hogy egyre jobban látszik, hogy a jövőben még inkább szükség lesz az ilyen ismeretekre. Ezt és az előző kijelentésemet a kérdőívem alapján elkészített diagram (lásd 3. ábra) támasztja alá.

3. ábra: Tanfolyam elvégzésének okai

Amennyiben elvégezne egy ERP tanfolyamot mi lenne az oka?



Forrás: saját szerkesztés

A fenti ábrából is leolvasható, hogy önerőből nem lenne olyan magas a hajlandóság. Ennek oka valószínűleg, hogy drágák a tanfolyamok, esetleges, hogy még nem elterjedt, hogy mekkora szükség is van már most az ilyen jellegű tudásra. Fenti érvelés mind azt támasztja alá, hogy a dolgozatomban felvetett hipotézisem megalapozott és helytálló.

Irodalmi kutatás

A TDK dolgozatom elkészítéséhez irodalmi kutatással is gyűjtöttem adatokat. Mivel a témám a digitalizációhoz és az informatikához kapcsolódik, ezért a forrásaim jelentős részét online formában, megbízható weboldalakon kerestem.

Az irodalmi kutatásom elején a soft és a hard skill-ekről írtam, amik a velünk született képességeink és a tanult készségek. Már az adatgyűjtés megkezdése előtt is úgy gondoltam, hogy a kettő csoportnak, együtt kell működni. Az összes tanulmányban és forrásban, amikben ezekről olvastam alátámasztották a feltevésem. Annak érdekében, hogy ez még biztosabb legyen, a primer kutatásom során végzett mélyinterjúkban tettem fel kérdéseket erre vonatkozóan, amiket ott részletezek (compattia.org, 2022; zety.com, 2022).

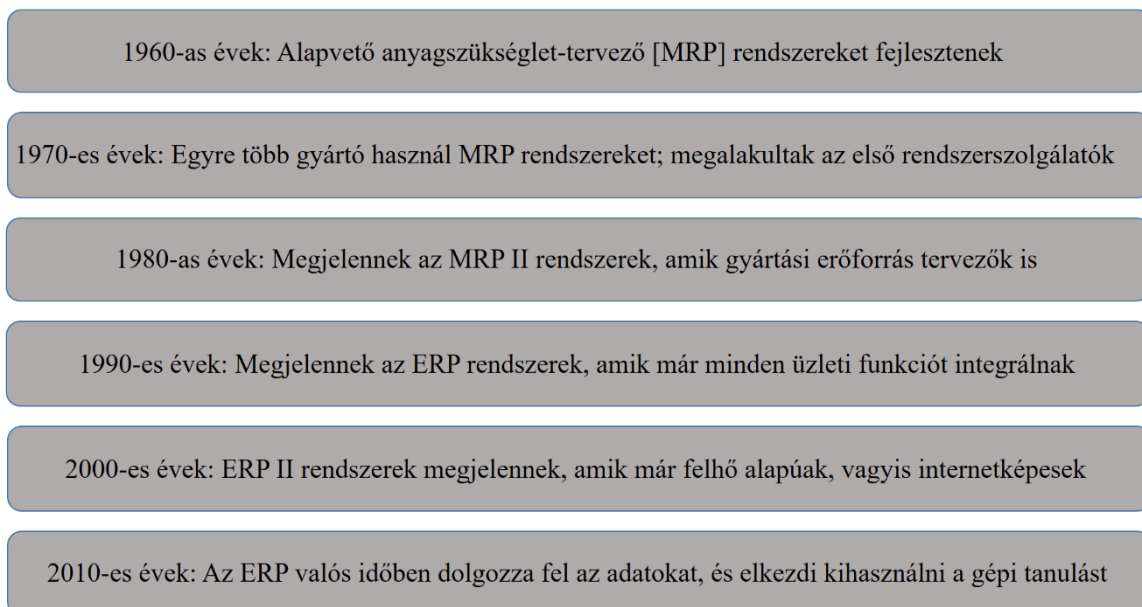
Ezt követően a digitalizációról és a digitális kompetenciákról írtam. Az informatika gyors fejlődésével elkerülhetetlen volt az is, hogy ezek az eszközök bekerüljenek a gazdaság minden ágaztába. Emiatt pedig kénytelenek vagyunk a különböző készülékek, programok használatát megtanulni, annak érdekében, hogy sikeresen végezzük el a feladatainkat. Az

eszközök használatához, legyen az telefon, a laptop vagy a számítógép, a digitális kompetenciák szükségesek. Ebbe beletartoznak készségek, mint információ kezelése. Tudnunk kell a talált anyagokat szűrni, hogy hitelesek legyenek, ezeket tárolni és később feldolgozni. A tartalomkészítésbe beletartozik minden olyan anyag, amit digitális eszközökkel készítünk, legyen az kép, szöveg, videó, prezentációs stb. A tartalmak készítése magával vonja, hogy jogi szabályokkal és hivatkozási ismeretekkel is tisztában kell lennünk, ha forrásokat használunk fel, mint képek, szövegek vagy bármi, amit más közzé tett. Ezeket megfelelő módon kell hivatkozni és feltüntetni, különben adatlopásnak minősül. Biztonsági intézkedések kell használunk, hogy fiókjainkat és felületeinek megvédjük. Legegyszerűbb jelszavakat használni, de akár tűzfal is védekezhet egy cég (Ferrari, 2013).

A digitális kompetenciák között vannak olyan elemek, amikor inkább a soft skills-re hasonlítanak. Ilyen a kommunikáció, ami lehet telefon, videóhívás, vagy akár e-mail írása is. Szinten ide tartozik a kreatív gondolkodás és problémamegoldás. Mernünk kell a digitális eszközöket használni egy probléma esetén, mivel számos új dolgot és egyszerűbb, gyorsabb megoldást kínálnak (Ferrari, 2013).

A digitalizáció terjedésével egyre több adatot és információt tárolunk elektronikai készülékeken. Az adatok gyorsabb és hatékonyabb feldolgozása érdekében jöttek létre az MRP rendszerek, az Anyagszükséglet Tervezők (Material Requirements Planing), majd később az ERP rendszerek, a Vállalati Erőforrás Tervezők (Enterprise Resource Planning). A rendszerek gyorsan terjednek és egyre több cég használja ezeket, minden gazdasági szektorban. (netsuit.com, 2022) (lásd 4. ábra).

4. ábra: Vállalatirányítási rendszerek története



Forrás: saját szerkesztés ORACLE NETSUIT alapján

Láthatjuk a fenti ábrán, hogy az integrált rendszerek fejlődése már több mint 60 éve töretlen. A fejlesztésük folyamatosan zajlik, és mindig igazodnak az adott trendekhez, mint ahhoz,

hogy mást már a mesterséges intelligenciát is elkezdtek használni és beleépíteni a rendszerekbe. Egyre valószínűbb, hogy szinte az összes nagy-, és közepes vállalatok működtetéséhez szükségesek lesznek (netsuit.com, 2022).

A vállalati irányítási rendszereket, vagyis az ERP rendszereket egy vállalat teljes környezetére hatással vannak, legyen az beszerzés, szállítás, gyártás, készletezés, adatok tárolása a cég dolgozóiról vagy ügyfelekről. Amiatt, hogy ennyire sok részen fel lehet használni megkönnyítik a vállalatok működését. Mivel minden egy helyen van tárolva így csupán pár kattintással meg lehet találni a kívánt adatokat és nem különböző fájlokban kell keresni, így időtakarékosan tudunk dolgozni. Nincs szükség sok alkalmazottra sem, hogy kezeljék vagy dolgozzanak a rendszerekben így költséghatékonyak is. A multinacionális cégek már nem is tudunk működni nélkülük, hiszen akár már egy óra alatt is akkor mennyiségű adat áramlik be. Valamint a kis és középvállalkozások is egyre többet használják (Babos- Záhonyi, 2020).

Igaz, hogy drága egy ilyen ERP rendszer bevezetése és utána a fenntartására is kell fordítani, de az interjúban megkérdezettek egyhangúan válaszolták azt, hogy hosszútávon sokkal jobban megéri a bevezetését.

Primer kutatás

A primer kutatásom adatait több módon szereztem be. Egyrészt kvalitatív másrészt kvantitatív módszereket alkalmaztam. A kvalitatív módhoz a mélyinterjút választottam, olyan alanyokkal, akik különböző cégeknél és más-más pozícióban dolgoznak. A kvantitatív kutatásomhoz két módszert is alkalmaztam. Először is különböző álláshirdetéseket tartalmazó platformokról gyűjtöttem információkat adott kulcsszavak alapján, amelyeket lentebb részletezek. A másodsor egy több kérdésből álló kérdőívet dolgoztam ki, amivel a kutatásom alapját jelentő kérdéseket tettem fel. Ezzel elsősorban az egyetemi hallgatókat és a kezdő munkavállalókat céloztam meg, de kaptam vissza több éve dolgozó munkavállalóktól is kitöltéseket.

Mélyinterjú

Kutatásom alatt három személlyel készítettem interjút. Az interjúk online formában történtek, amikről a megkérdezettek beleegyezésével hangfelvételek készültek. A beszélgetések során szem előtt tartottam a GDPR előírásait. A kérdéseim nem tartalmaztak személyes jellegű kérdéseket, mint név, lakcím, személyazonosító stb., kimondottan a témához kapcsolódó kérdéseket tettem fel.

Kérdéseimet három nagyobb csoportba osztottam fel. Az első részben a munkakörök betöltéséhez szükséges kompetenciákról kérdeztem. Ide tartoznak bele különböző hard, illetve soft skill-ek. A megkérdezett alanyok egyhangúan azt mondták, hogy mind a két tudásra szükség van, de azt is kiemelték, hogy a puha készségek kicsit fontosabbak. A különböző kompetenciák közül a következőket emelték ki: nyelvtudás, egyetemi végzettség, rugalmasság, kommunikációs készségek, előadói és prezentációs készségek, valamint csapatmunka.

A következő nagy csoportom az informatikai tudásokra épült. A válaszok alapján két alcsoportot tudtam megkülönböztetni, amik az „elvárt készségek” és a „még nem elvárt készségek” lettek.

Az alap elvárásokba olyan tudás tartozik, mint a Word, Excel esetleg Access, Power Point ismerete. A World, illetve az Excel volt az, amit mindenképpen tudni kell, legalább egy alap IT felhasználási szinten. A Power Point-ot elsősorban azoknak kell jobban ismerni, vagy szinte már muszáj, akik vezetői területen dolgoznak. Hiszen nekik havi szinten akár több előadást is kell tartani. Véleményem szerint ezeknek az ismerete már nem okoz gondot a mostani egyetemistáknak, mivel már az általános iskolától kezdve oktatják és alkalmazzák ezen programokat.

A kérdéseim inentől kezdve a vállalatirányítási rendszerek köré épült fel. Az összes interjú alanyom cége használ valamilyen integrált rendszert a mindennapi munkák elvégzéséhez.

Minden cégnél magas volt azoknak a száma, akik napi szinten használják a rendszert (egyik alanyomnál a 600 foglalkoztatott közül nagyjából 50-60, egy másik cégnél a 70 alkalmazottból 30-35-en). Ez is mutatja, hogy van lehetőség ilyen területen elhelyezkedni, és igény is van olyan emberekre, akik ismernek valamilyen ERP rendszer. Egyik alanyom sem mondta, hogy elvárt tudás lenne, viszont mindenképpen előnyt jelent.

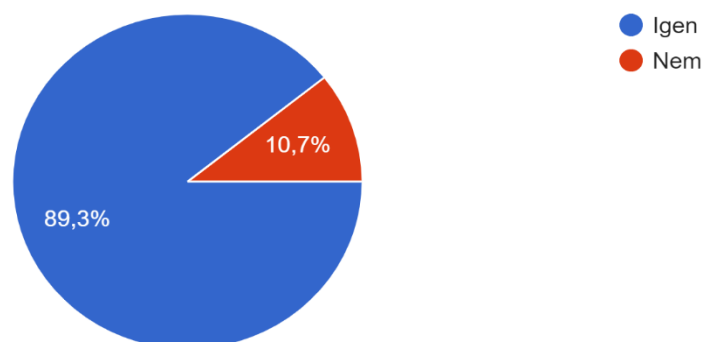
Kérdőív

A mélyinterjúkból kiderült, hogy keresettek azok az emberek, akik ismernek, tanultak vagy dolgoztak már ERP rendszerben. Kíváncsi volta arra, hogy az egyetemi hallgatók, frissen végzett mennyire is ismerik a rendszereket és hogy van e bennük hajlandóság, hogy tanulják, dolgozzanak vállalatirányítási rendszerben. Ezért készítettem egy 18 kérdésből álló kérdőívet, amit 103 ember töltött ki (lásd 5. ábra).

5. ábra: ERP rendszerek ismertsége

Hallott-e már a vállalatirányítási rendszerekről?

103 válasz



Forrás: saját szerkesztés

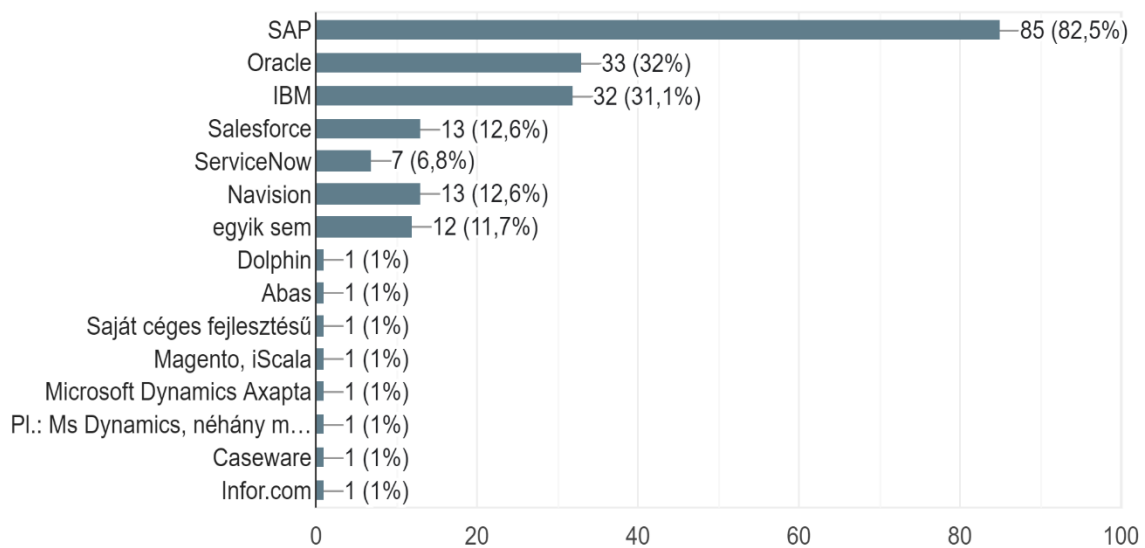
Fontosnak tartottam megkérdezni, hogy a kitöltők hány százaléka hallott már ERP rendszerről. Ez lehet bármilyen rendszer, hiszen nagyon sok van jelen a piacon, akár saját céges fejlesztés is. Jól látni az ábrán, hogy a válaszadók közel 90% már hallott valamilyen

rendszeréről. A legismertebb program az SAP nevű vállalatirányítási rendszer volt, ami szerintem annak köszönhető, hogy a kitöltők több mint fele a BGE Külkereskedelmi Kar és Pénzügy Számviteli karnak hallgatói, ahol SAP kurzust tartanak. A lenti ábrán az látható, hogy a kitöltők milyen rendszereket neveztek meg. Itt több választási lehetőségük is volt a kitöltőknek, de arra is volt lehetőség, hogy saját maguk írjanak be ERP rendszer fajtákat, neveket. Ezt a már említett ok miatt tettem lehetővé, hogy sok céges fejlesztésű program van (lásd 6. ábra).

6. ábra: ERP rendszerek fajtáinak ismertsége

Az alábbi vállalatirányítási rendszerek közül melyikről hallott már? (többet is megjelölhet)

103 válasz



Forrás: saját szerkesztés

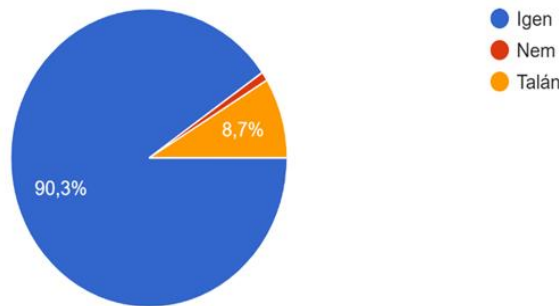
Úgy gondolom, hogy a rendszerek terjedését és azt, hogy egyre több helyen vannak jelen, az is alátámasztja, hogy ennél a kérdésnél csupán 12 kitöltő jelölte meg, hogy egyik rendszerről sem hallott és nem írt más rendszert az egyéb opcióhoz.

Kíváncsi voltam arra, hogy magasabb jövedelem esetén mekkora lenne a hajlandóság a kitöltők körében, hogy belekezdjenek ERP rendszeri tanulmányba. A lenti ábra ezt jól mutatja, hogy ekkor is 90% körüli volt az igennel válaszolók aránya. Az ilyen jellegű munkák nagyon jövedelmezők. Egy kezdő tanácsadó, vagyis junior tanácsadó, akár 350.000-450.000 kezdő fizetést kaphat (lásd 7. ábra) (fizetések.hu, 2022).

7. ábra: ERP rendszer elsajátítási hajlandóság

Magasabb jövedelem esetén hajlandó lenne-e valamilyen vállalatirányítási rendszer elsajátítására?

103 válasz



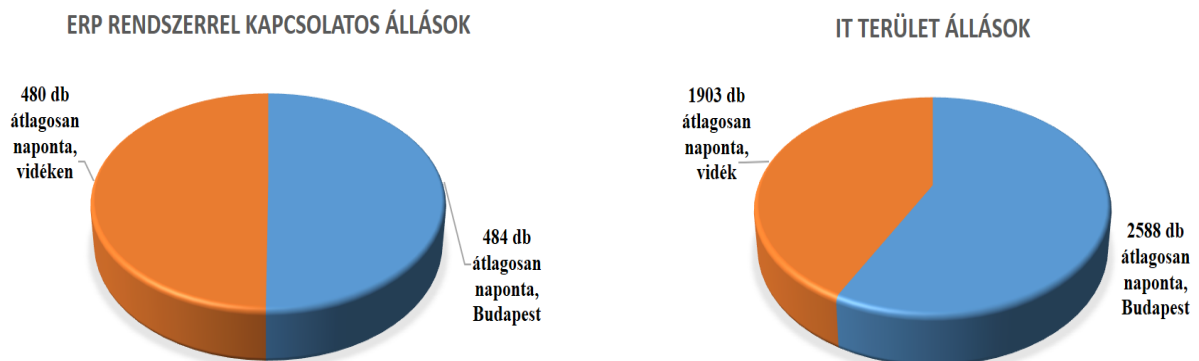
Forrás: saját szerkesztés

Álláshirdetések alapján végzett kutatás

A mélyinterjúból kiderült, hogy az alanyok válasza alapján keresettek azok, akik ismernek valamilyen ERP rendszer, a kérdőívből pedig azt láthattuk, hogy elég széles körben ismernek viszonylag több rendszert, legalább alap felhasználói szinten és hajlandóság is megvan az emberekben, hogy ilyen tudást szerezzenek meg. Ezek miatt megnéztem, hogy a munkaerőpiacon mennyi állás közül tudnak válogatni az emberek. Egy hónapos kutatást végeztem a két legnagyobb hazai álláshirdető oldalon, a Profession.hu-n és a Jobline.hu oldalakon, különböző keresőszavakkal, mint ERP, SAP és IT. A kutatásom 2022. április 21 és 2022. május 16. között zajlott. Az ábrák és tapasztalataim az akkori helyzetet tükrözik.

A lenti két diagram a Profession.hu-n talált eredményeimet mutatja ERP és IT kifejezésekre. Látható a bal oldali diagrammon, hogy napi szinten átlagosan, mind Budapesten és vidéken is, átlagosan körülbelül 480 állás közül lehet választani. Ebbe több ERP rendszer is beletartozik, mint SAP, Oracle vagy saját céges fejlesztés is (lásd 8. ábra) (profession.hu, 2022).

8. ábra: Profession.hu talált álláshirdetések száma, ERP és IT kifejezésekre keresve

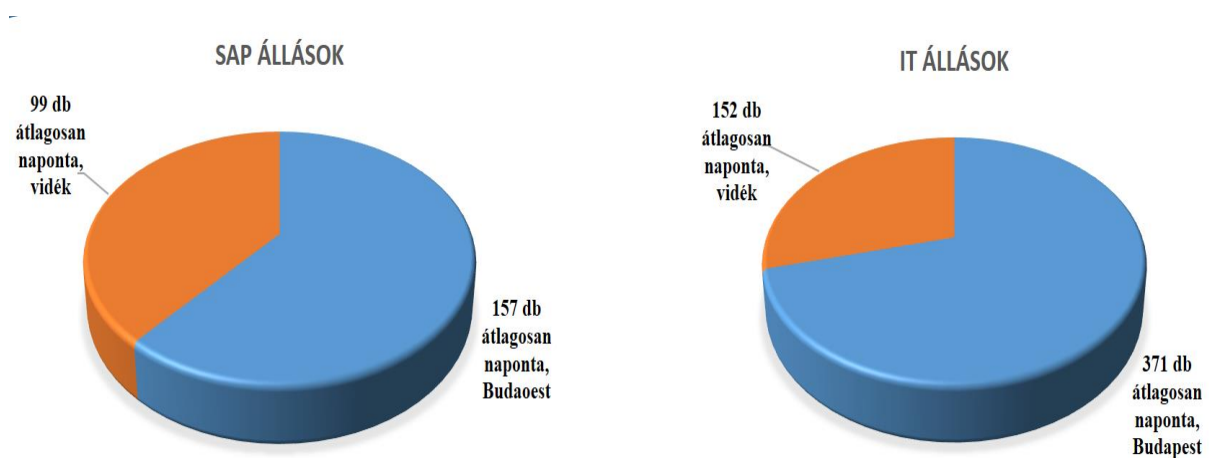


Forrás: saját szerkesztés a profession.hu alapján gyűjtött adatokból

A jobb oldali diagram szinten a Profession.hu-n talált adatokat mutatja IT, vagyis Information Technology, kifejezésre keresve. Látható, hogy jóval magasabb számok vannak a diagrammon. Ez amiatt van, hiszen az IT területen belül nagyon sok munka van. A találatok között voltak vállalatirányítási rendszerrel kapcsolatos állások, máshol csak levelezőrendszeri ismeretek vártak el, de volt, ahol programozói tudást is elvártak (profession.hu, 2022).

A következő ábrákon, a Jobline.hu oldalon talált eredményeim alapján készítettem. Itt az ERP rendszer kifejezés helyett az SAP találatokra voltam kíváncsi, mivel ezt jelölték meg a legtöbben, hogy ismerik/tanulták (lásd 9. ábra).

9. ábra: Jobline.hu oldalon talált álláshirdetések száma, SAP és IT kifejezésekre keresve



Forrás: saját szerkesztés a Jobline.hu alapján gyűjtött adatokból

A bal oldali diagramon látható, hogy csak SAP vállalatirányítási rendszerhez kapcsolódó állás Budapesten közel 160, még vidéken közel 100 munkalehetőséget lehet találni naponta. Ebben nincsenek benne a többi típusú ERP rendszerek (jobline.hu, 2022).

Az IT kifejezésre itt jóval kevesebb napi találatot kaptam, mint a másik oldalon. Úgy gondolom, hogy ennek az oka az, hogy a Profession.hu oldalt sokkal többen használják. Többen keresnek azon a portálon állásokat, így több cég fog ott hirdetéseket feladni. A megoszlás viszont hasonlóan alakul itt is és a napi 371 budapesti és 152 vidéki állások számát így is magasnak gondolom (jobline.hu, 2022).

Összegzés

A dolgozatom elkészítése során a kapott adatokból, amiket a primer és irodalmi kutatásom alapján kaptam, megállapítható, hogy az integrált vállalatirányítási rendszerek folyamatosan terjednek a munkaerőpiacon. A multinacionális cégek, illetve a nagyvállalatok már nem tudnak megenni ilyen rendszerek alkalmazása nélkül, a rengeteg információ, esetleg anyagáramlás miatt. Az ERP rendszerek az elmúlt években a közép-, és kisvállalkozások körében is egyre jobban terjednek.

A rendszerek szükségessé válását az is mutatja, hogy egyre több egyetemen oktatnak valamilyen ERP rendszeri ismereteket. Ezen ismeretek a későbbiekben olyan hasznos tudást tudnak adni a hallgatóknak, amely akár egy több százézes tanfolyam kiváltását teszi lehetővé.

A fontosságukat az is alátámasztja, hogy a mélyinterjúban megkérdezett alanyok mind azt nyilatkozták, hogy a cégük biztosít tanfolyamokat, továbbképzéseket, nagyrészt ingyenesen, amire a munkavállalók körében mindig nagy igény van.

A kapott eredményeim alapján azt gondolom, hogy az integrált vállalatirányítási rendszerek ismeretét érdemes minél hamarabb megszerezni, a tanult ismereteket mélyíteni és használni, hiszen a későbbiekben nagy hasznát fogjuk venni és óriási előnnyel tudjuk majd a munka világában kamatoztatni.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Gáliczki Ádám. (2022): Vállalatirányítási információs rendszerek a munkaerőpiacon TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Babos Tibor és Záhonyi Lajos (2020): Az információbiztonság fejlődéstörténeti vizsgálata – az ERP rendszerek fejlődése, Biztonságtudományi Szemmel, 2020. II. évf. 3. szám
Elérhető: <https://docplayer.hu/199950147-Az-informaciobiztonsag-babos-tibor-1-zahonyi-lajos-2.html>

Letöltés dátuma: 2022. április 10.

CompTIA, Inc (2022): 10 Skills You Didn't Know Could Land You an IT Job. Elérhető:

<https://www.comptia.org/career-change/exploring-it/skills-for-it>

Letöltés dátuma: 2022. április 10.

Doyle, A. (2022): Top Soft Skills Employers Value With Examples. The Balance. Elérhető:

<https://www.thebalancecareers.com/list-of-soft-skills-2063770>

Letöltés dátuma: 2022. április 12.

Ferrari, A. (2013): DIGCOMP: A digitális kompetencia értelmezésének és fejlesztésének európai keretrendszere. European Commission. Elérhető:

https://www.deaweb.hu/images/bongeszde/digcomp_teljes_hun_151231.pdf

Letöltés dátuma: 2022. április 12.

fizetesek.hu (2022): Fizetések áttekintése kategóriák szerint: Információs technológiák.

Elérhető: <https://www.fizetesek.hu/fizetesek/informacios-technologiak> Letöltés

dátuma: 2022. október. 10

fizetesek.hu (2022): Pozíciók listája Elérhető: <https://www.fizetesek.hu/fizetesek>

Letöltés dátuma: 2022. október 10.

Gáliczki Ádám (2022): Vállalatirányítási információs rendszerek a munkaerőpiacon TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Központi Statisztikai Hivatal (2022): A számítógépet használó vállalkozások informatikai

szakemberek és informatikai ismeretek iránti igénye [%]*. Elérhető:
https://www.ksh.hu/stadat_files/ikt/hu/ikt0015.html

Letöltés dátuma: 2022. szeptember 22.

McCue, I. (August 12, 2020). The History of ERP. ORACLE Netsuite Elérhető:

<https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/erp-history.shtml>

Letöltés

dátuma: 2022. április 17.

progress.hu (2022): Mik a digitális kompetenciák? PrigressConsult. Elérhető:

<https://progress.hu/mik-a-digitalis-kompetenciak/>

Letöltés dátuma: 2022. április 12.

progress.hu (2022): Mit jelent a digitalizáció? Netlife Robotics. Elérhető:

<https://netliferobotics.hu/blog/mit-jelent-a-digitalizacio/>

Letöltés dátuma: 2022. április 12.

Tomaszewski, M. (2022): What are hard skills? Definition & Examples for Evry Resume.

Zety.com. Elérhető: <https://zety.com/blog/hard-skills>

Letöltés dátuma: 2022. április 10.

Rövidítések jegyzéke

BGE KKK: Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Kar

BGE PSZK: Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Kar

ERP: Enterprise Resource Planning System (Vállalati Erőforrás Tervező Rendszer)

IT: Information Technology (Informatikai szektor)

MRP: Material Requirements Planning (Anyagszükséglet Tervezés)

SAP: System Analytics Programmentwicklung

VÁLLALATGAZDASÁGTAN – VEZETÉS ÉS SZERVEZÉS

Németh Katalin

A nemi kvóta bevezetése és hatásai a németországi vállalatoknál

BGE TDK 2022: **2. helyezett**
TDK konzulens: Dr. Ferkelt Balázs

Bevezetés

A világ országaiban a nők helyzete nagyon eltérő. Valahol az alapvető jogokkal sem rendelkeznek, a lányoknak nincs hozzáférése az oktatáshoz, míg más régiókban már azon munkálkodnak, hogy támogató intézkedésekkel segítsék a nők vezetői pozíciókhoz jutását. Ennek egyik eszköze a nemi kvóta alkalmazása. Németországban 2016. január 1-jétől van hatályban a női kvóta az olyan nagyvállalatoknál, amelyeket a tőzsdén jegyeznek és felügyelőbizottságukban a munkavállalóknak és a munkáltatónak ugyanannyi képviselője ül. A kvóta lehetővé teszi, hogy a képzett nők nagyobb létszámban tölthessenek be felsővezetői pozíciót. Ez az eszköz ideiglenes szabályozóként működik addig, amíg a nők és a férfiak között meg nem szűnik az egyenlőtlenség, és egyforma bánásmódban nem részesülnek. Kutatásom célja a kvóta bevezetésének és hatásainak vizsgálata.

Kutatásomat a következő kérdések mentén végeztem el: Milyen múltbeli társadalmi változások vannak még ma is hatással a német nők karrierútjaira? Miért volt szükséges bevezetni a női kvótát Németországban? Melyek voltak a kvóta bevezetésének lépései és hatásai? Hogyan változtak a kvóta bevezetésére kötelezett vállalatoknál a karrierlehetőségek a nők számára? Mennyire tekinthető hatékonynak a német kvóta összehasonlítva más országok kvótaszabályozásával?

Ahhoz, hogy ezek a kérdések megválaszolásra kerüljenek, alkalmaztam szekunder és primer kutatási módszereket. Lehetőségem volt mélyinterjút készíteni a női kvóta hatásaival és megítélésével kapcsolatban németországi munkavállalókkal. Zanin Éva a Magyar Telekom Nyrt. sokszínűségért és esélyegyenlőségért felelős szakértője is támogatta munkámat, neki köszönhetően betekintést nyerhettem a vállalat kvóta alkalmazási módszerébe is, valamint a Telekom esélyegyenlőségért hozott intézkedéseit is behatóan tanulmányozhattam.

A német nők helyzete a munkaerőpiacon a 21.században

Korcsoportonként vizsgálva a női munkaerőt megállapítható, hogy 35 és 54 év között a legaktívabbak a munkaerőpiacon a német nők. Ezt tovább szűkítve megmutatkozik, hogy a legmagasabb foglalkoztatottság, 80%, a 40 és 44 évesek körében volt.

A részvételi arány növekedése nagyrészt nem a karrierista szingli hajadonoknak vagy a nagyobb részt kitevő gyermektelen nőknek köszönhető.

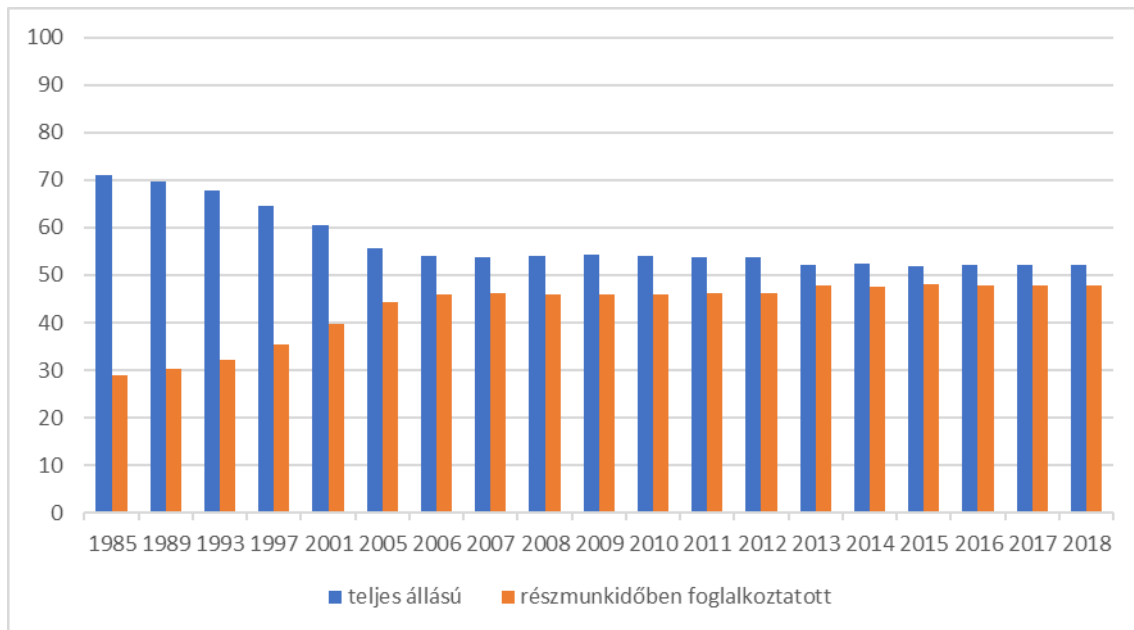
A dolgozó anyák száma sokkal jelentősebb emelkedést mutatott. A munkavállaló anyák túlnyomó része legkésőbb a 3 év szülői szabadság letelte után visszamegy dolgozni. Teljes munkaidőben dolgozó nők terén Németország csak picivel állt jobban, mint az európai átlag

2011-ben. A nők munkában való részvételi arányának növekedése mindenekelőtt a részmunkaidős állásoknak tudható be.

Az elmúlt években az úgynevezett „Minijob”⁴, a részmunkaidős foglalkoztatás egy speciális formájának népszerűsége is megnőtt (Deutscher Bundestag, 2011.).

1. ábra A 15 és 64 év közötti német nők munkavállalásának alakulása (%)

2001 és 2006 között a részmunkaidőben dolgozó nők aránya 39,9 %-ról 45,8 %-ra nőtt. A



Forrás: BPB, 2020.

teljes és részmunkaidőt együtt számolva a nők heti munkával töltött ideje 2001 és 2006 között átlagosan heti 30,2-ről 29,1 órára csökkent. Egyik európai országban sincs olyan alacsony óraszámú részmunkaidős munkalehetőség, mint Nyugat-Németországban (Kümmerling, 2008). Ellenben Kelet-Németországban, a teljes állásban dolgozó nők teljesített heti órászáma 41,7 óra volt 2008-ban. A férfiak és nők munkaidejének eltérése érthető módon a keleti országrészben kisebb, 5 óra, mint a nyugatin, ahol a 10,4 órát is eléri (Deutscher Bundestag, 2011.). A részmunkaidős állás a nyugati részen élő nők körében tartós munkaviszonynak számít, míg a keleti részen lakók ezt a lehetőséget csupán ideiglenes, átmeneti megoldásnak vélik két teljes munkaidős állás között (Schmidt, 2005). Ez is mutatja, hogy az emberek gondolkodásmódja az ország újraegyesülése után évtizedekkel is tükrözi még az egykori két német egységben kialakult normákat.

Családi okok miatt a nők továbbra is gyakrabban szakítanak meg munkaviszonyokat, részben emiatt a vezetői pozíciókban is kisebb számban vannak jelen. Ahhoz, hogy valaki vezetővé válhasson egy cégnél, teljesítenie kell a feltételeket, valamint számítanak a karriert alakító tényezőkre is. A teljes munkaidőben munkát végzőket hajlamosabbak gyorsabban előléptetni, mint a részmunkaidőben foglalkoztatottakat. Ez igaz nőkre és férfiakra egyaránt. A

⁴ A „Minijob” alacsony keresetszintű vagy rövid időtartamú munkát jelöl.

családalapítási, gyereknevelési időszak negatívan hat a nők karrierjére. 18 és 35 éves kor közötti vezetők 43%-a volt nő. A vezetői pozíciókban lévő 35-54 évesek negyede volt csak nő 2008-ban. 54 éves kor felett ez 20% alá esett vissza (Busch, 2009). Megfigyelhető, hogy az évek előrehaladtával, ahogy a családalapítás ideje elérkezik, drasztikusan lecsökken a női vezetők száma.

A Nyugat-Németországban élő női vezetők ritkábban élnek házasságban és gyakrabban gyerektelenek, mint a férfiak. 70%-a a nőknek vezetői pozíciókban 2006-ban nem vállalt gyereket, ez a szám 2008-ra 77%-ra emelkedett. A női vezetők negyede volt egyedülálló. (Busch, 2009) 2008-ban a német magánszektorban vezetői pozíciót betöltők 27%-a volt nő. A női felsővezetők aránya 2010-ben a több mint 20 millió eurós pénzforgalmat bonyolító cégeknél 5,9%-ot tett ki, miközben folyamatosan csökkenő tendenciát mutatott. Azoknál a vállalatoknál, ahol a pénzforgalom meghaladta az egy milliárd eurót, ugyanez az arány 3,5% volt, a tőzsdén jegyzett részvénytársaságok esetében csupán 3,2%. A női részvétel aránya a vezetésben a vállalat méretével fordítottan arányos; minél nagyobb egy vállalat, annál kevesebb a női menedzser (Busch, 2010).

Az egykor, két részre szakadt Németországban létező társadalmi helyzet ma is érezteti hatását a vezetői pozíciókat betöltők arányában. Berlinben és az egykori NDK-s tartományokban a legnagyobb a nők aránya vezetői körökben. Ez azzal is magyarázható, hogy ezen a területen többnyire kis-és középvállalatok jöttek létre, ugyanakkor továbbra is meghatározó az egykori keletnémet felfogás, hogy a nőknek család mellett is dolgozni kell. Ennek ellenére, abban a régióban is alul reprezentáltak a felsővezetői pozíciókban. A 200 legnagyobb német cég igazgatótanácsában a nők aránya 10%-ot tett ki 2010-ben. Ezeket a bizonyos pozíciókat is munkavállalók képviselőin keresztül szerezte a női vezetők 71,6%-a (Holst, 2010). A német kormány az esélyegyenlőségi stratégia módosítása mellett döntött az eredmények tükrében.

A női vezetők támogatása, javaslat a törvényi szabályozásra

A német szövetségi kormányok 9 éven át nem hoztak semmilyen támogató intézkedést. 2001-ben vezették be a legutolsó intézkedést, ami lehetővé tette a vállalatok számára, hogy önkéntesen kvótát vezessenek be a nemi esélyegyenlőség növelésének érdekében. A kvóta arányát a vállalat vezetése határozta meg, azonban, ha ezt még sem sikerült volna betartani, akkor sem volt semmilyen retorzió. A szomszédos országok egy része már korábban nemi kvótatörvényeket hozott, hogy növelje a nők arányát a vezetői pozíciókban. A német parlamentben is napirendre került a téma. A CDU, CSU és FDP még 2009-ben nyújtott be koalíciós javaslatot egy fokozati tervvel a női vezetők arányára vonatkozóan, majd 2010 szeptemberében a „zöldek” terjesztettek elő egy részletes tervezetet az igazgatótanácsbeli pozíciók betöltésére. (Deutscher Bundestag, 2011). 2014 júniusára a német szociáldemokrata párt már el is készítette az első törvényjavaslatot az igazságügyi minisztérium a BMFSFJ-del közösen. A törvénytervezetet hamarosan véglegesítették. Bár a kedvezőtlen gazdasági helyzetre hivatkozva többen is a bevezetés elhalasztását szorgalmazták, ez nem gátolta meg végül a kvóta bevezetését következő évben (Hansen, 2014).

Az első kvótatörvény

2015 márciusában végül a német parlament jóváhagyta a női kvóta bevezetését. Megszületett a törvény a nemi egyenjogú részvételért nőknek és férfiaknak a magánszektorban és a közszolgálatban. A felügyelőbizottságban azoknál a vállalatoknál, ahol a munkáltató és a munkavállalók képviselői egyenlő arányban vannak jelen és a tőzsdén jegyzettek, legalább 30%-os női kvótát kell bevezetni a 2016-os évtől kezdődően. Ez 105 német céget érintett a bevezetés idejében (Thumm & Kuhn, 2020.). Abban az esetben, ha nem éri el a nők aránya a vállalatoknál a megadott szintet, azokat a helyeket, amelyek a női vezetőknek járnának, üresen kell hagyni. Ugyanakkor a vállalatoknak jelentési kötelezettsége is van arról, hogy teljesítették-e az előírt arányokat (Allen&Overy, 2020).

A többi tőzsdén jegyzett vagy felügyelő bizottsággal rendelkező vállalatnak önkéntesen kell megszabnia a kvótát, úgy, hogy az elért aránybeli növekedés nem eshet vissza, ezt a közép- és felsővezetésben is alkalmazni kell. Ez a szabályozás nagyjából 3500 cégre terjedt ki. A női kvóta rugalmasabb verzióját már 2015 szeptemberétől bevezették, 2016-ban csupán törvényileg megerősítették. Minimum elvárás és büntetés nincs törvényileg megszabva az ilyen cégeknek, azonban feltétel, hogy a saját maguk által kitűzött célkvótát 5 éven belül teljesítsék. A célkvóta által megszabott arány semmi esetre nem csökkenhet a vállalatoknál lévő jelenlegi állapothoz képest. Jelentési kötelezettségüknek a kitűzött cél elérésekor vagy legkésőbb az 5 év lejártával kell eleget tenni. A női kvóta törvénye 2016. január elsejétől lépett hatályba (BDO, 2016).

A kvóta bevezetésével egyidőben született meg a „Quotenfrau”, vagy „kvótás nő” kifejezés, amit többnyire azokra a nőkre használtak, akik a kvótának köszönhetően jutottak vezetői pozícióhoz, annak ellenére, hogy képzettségi vagy tapasztalati szintjük nem tette őket képessé a nagyobb felelősséggel járó feladat ellátására. Valóságban azonban minden nőre használják, akit a kvóta segített közép- vagy felsővezetővé válni (Schmitt, 2015). A vezetői pozíciót betöltő nők egy része, pont ezzel a negatív értelemben használt szóval jellemezte és jellemzi ma is magát, hogy felhívja a figyelmet a női kvóta elfogadásának fontosságára és maga mintegy példakép legyen a többi ranglétrán feltörekvő nőtársa számára (Gronwald, 2020).

Nem meglepő, hogy kritikusan álltak többen is a női kvótához, hiszen teljesítmény helyett, nemi alapon részesíti előnyben a személyeket. Ilyen szempontból a női kvóta nem más, mint negatív diszkrimináció a férfiakkal szemben (Schmitt, 2015). A német férfiak egy része értékelte, hogy támogatják a női munkavállalókat, a kvóta bevezetését azonban túl drasztikus módszernek vélték. A kvóta bevezetésével az eddig férfiak uralta világ már nem állt olyan szilárd alapokon, mint korábban (Scherer & Schmidt-Mattern, 2020). A német társadalmat megosztotta a kvóta. A nők többsége értékelte a támogatás ilyen formáját, míg a karrierista hölgyek inkább negatívan álltak hozzá. Nem érezték igazságosnak, hogy a törvény segítségével valakit vezetői pozícióba tesznek anélkül, hogy ő is végig járta volna a ranglétrát és hozzájuk hasonlóan megküzdött volna a helyért. A német munkavállalókkal készített interjúim alapján arra a következtetésre jutottam, hogy általában a női kvótát nem érzik szükségesnek az emberek. Véleményük szerint a személy teljesítményének kellene számítania a neme helyett, abban az esetben, ha vezetői pozíció betöltéséről van szó. A beszélgetések során felmerült az is, hogyha nemi alapon tudunk kvótát szabni, miért nem tesszük ugyanezt

börszín, vallási hovatartozás alapján. Akár a kisebbségek is, akiket a nőekkel, mint „hátrányos helyzetűekkel” egy kosárba tesznek, kaphatnának saját kvótatörvényt. Addig nem is lehet esélyegyenlőség a vállalatoknál, amíg a nők a kvóta nyújtotta előnyöket élvezik. A megkérdezettek, férfiak és nők egyaránt azon a véleményen voltak, hogy bár a kvóta előnyökhöz juttatja a nőket, nem megfelelő megoldás a nemi egyenlőtlenségekre. Inkább a vállalati kultúrának és az oktatásnak kellene nagy szerepet játszani a törvény helyett abban, hogy a női vezetőket elfogadják és támogassák (Weibliche Führungskräfte, 2022).

A kvóta bevezetéséből adódó kihívások

A törvényi szabályozásnak való megfelelés számos vállalat számára kihívást jelentett. A legnagyobb nehézséget a hiányzó, megfelelő képesítéssel nem rendelkező jelöltek okozták. Az eltérő szervezeti struktúrákra nem voltak tekintettek a törvényhozáskor, így vállalatonként különböző módszert kellett találni a kvóta alkalmazására és a felépítés megőrzésére is. Kifejezetten azok a cégek kerültek szorult helyzetbe, amelyek ellaposodó hierarchiájuk miatt valódi vezetői réteget a törvényben megfogalmazott értelemben nem alkalmaznak. Jellemzően ezek a vállalatok projektstruktúrára voltak berendezkedve, így a kvóta kivitelezése is problémás volt. A törvény elsődlegesen a német felsővezetésre vonatkozik, azonban a multinacionális vállalatoknak is alkalmazkodniuk kellett hozzá. A nemzetközileg jelen lévő cégek lehet, hogy összességében női vezetők terén jobban teljesítettek eddig, mint a német vállalatok, viszont a törvény értelmében módosítaniuk kellett a helyi, ebben az esetben a németországi vezetői köröket. Az esetek többségében egységesen módosítottak a multinacionális vállalatok a nők részvételi arányán vállalati szinten, azonban esetükben ez egy jóval lassabb folyamat volt, mint a kisebb, egyszerűbb struktúrával rendelkező cégeknél. Ez is komoly gondokat okozott mind a vezetés, mind a személyzeti osztály számára. Ugyanakkor felmerült, hogy hogyan oldják meg az utánpótlását az előléptetett alkalmazottaknak, valamint a már vezetői pozíciót betöltő nőknek. Ez egyben jelentette azt is, hogy többletbefektetésre van szükség emberi tőke kapcsán. A célkvóta meghatározása is kihívást jelentett a vállalatvezetés számára, valamint a DAX-on jegyzett cégek esetében a részvényesek hozzáállása is változó volt. Mindemellett a jogi következményekre is fel kellett készülniük, abban az esetben, ha nem tudják teljesíteni az előírt vagy önként megszabott kvótát, hiszen az elért arány nem csökkenhetett, csakis akkor, ha már 30%-on felül teljesített az adott vállalat (BMFSFJ, 2020).

A kvóta bevezetésekor a felügyelőbizottságokban a nők aránya 25% volt, ez a szám 2017-re 32,5%-ra emelkedett. A növekvő tendencia egészen 2019-ig tartott, a kvótás vállalatoknál a nők aránya ekkor 34,9% volt. A növekedő arányszám ellenére a felügyelőbizottsági elnök posztját csak a nők 8-10%-a nyerte el, jellemzően inkább a helyettesi pozíciót töltötték be. Az elnöki bizottságban a DAX-vállalatok esetében a részvételi arány a legalacsonyabb, 15,8%, későbbiekben is ebben a bizottságban volt a legjelentéktelenebb a változás. A jelölőbizottság és a személyügyi bizottság esetében folyamatos emelkedés volt a jellemző, de az arány itt is alig haladta meg a 20%-ot. A személyügyi bizottságban voltak jelen a legnagyobb arányban női vezetők (26,7-ban). Az állami vállalatok esetében a bizottságokban a törvényileg meghatározott 30% volt a jellemző. Azoknál a vállalatoknál is, amelyek nem alkalmazták a kvótát, pozitív változások voltak megfigyelhetőek, annak ellenére, hogy 58,5%-nak nem volt

vagy 0 volt a célkvótája, 17,9%-ról (2015) 19,9%-ra (2017) nőtt a nők részvételi aránya a bizottságokban. Általánosságban 20-25% között alakult az önkéntes célérték, azon vállalatoknál, amelyekre az előírt kvóta nem vonatkozott. Természetesen akadtak cégek, ahol a nők voltak fölényben, ilyen volt a CEWE Stiftung & Co KGaA vagy a Hannover Rück SE, amelyeknél több mint fele a bizottsági tagoknak nő volt (BMFSFJ, 2020.). A 100 legnagyobb német cégnél 2020-ban 29,4%-ot jelentett a nők részvételi aránya. Sok vállalatnál, ahol az előírt 30%-ot teljesítették, a női vezetők száma stagnált. Ha továbbra is ilyen sebességben történik a változás, akkor további nyolcvan évre lesz szükség a teljes egyenjogúság eléréséhez Németországban. Ha a „kritikus tömeget” meg lehetne győzni arról, hogy a női kvóta a felsővezetői pozíciókban a vállalatra nincs káros hatással, a gondolkodásmód megváltozása is már jobb eredményekhez vezetne (Thumm & Kuhn, 2020).

A tőzsdén jegyzett vállalatokban a nők aránya az igazgatótanácsokban alig emelkedett, csupán 2018-ra érte el a 7,3%-ot, majd 2019-ben 10,8%-ra növekedett. A kvóta nélküli vállalatok esetében ugyanez az arány 5,2-ről (2015) 7,6-ra (2017) növekedett (BMFSFJ, 2020). Ez azzal magyarázható, hogy az igazgatótanácsokra nem vonatkozott a törvénybe foglalt 30%, a vállalat szabadon eldönthette milyen kvótát alkalmaz. Ez azt eredményezte, hogy 70%-a a vállalatoknak a nullát adta meg célértéknek. 2017. július 1-jén a 160 tőzsdén jegyzett cégnél összesen 47 nőnek volt igazgatótanácsi pozíciója. A DAX-on jegyzett 30 cég esetében csak ötnél volt több, mint egy nő az igazgatótanácsban (Maas, 2017). A felügyelőbizottsághoz hasonlóan az igazgatótanácsban is a személyügy volt az a terület, amiért a női vezetők voltak felelősek. Emellett még a marketing, pénzügy és jog állt jellemzően női irányítás alatt. (BMFSFJ, 2020).

Németországban a kvóta ellenére is csak minimálisan sikerült módosítani az igazgatótanácsok összetételét, mivel az önkéntes kvóta bevezetésére kevés cég szánta rá magát, csakis törvény alkalmazásával lehetett további részvételi arány növekedést kieszközölni. Már ekkor megszületett a gondolat egy újabb kvóta alkalmazására, amely az igazgatótanácsok összetételére lenne hatással.

Önkéntes kvóta helyett kötelező kvóta az igazgatótanácsokban, avagy a kvótatörvény módosítása

Az igazgatótanácsokban bevezetett önkéntes női kvóta nem bizonyult hatékony megoldásnak az évek során. Nagyon kis mértékű növekedést eredményezett szemben a felügyelőbizottságokra nézve kötelező kvótaszabályozással. Az önkéntes alapon működő szabályozások nem vonnak maguk után semmilyen szankciót, így a cégek többsége nem is mutatott hajlandóságot arra vonatkozóan, hogy női arányát növelő célkvótákat határozzon meg.

A 2016-ban bevezetett felügyelőbizottságokat módosító női kvóta sikerét látva döntött a Bundestag egy újabb kvóta alkalmazása mellett. A már említett női kvótáról rendelkező törvény került kiegészítésre egy minimum részvételi ajánlással az igazgatótanácsokra vonatkozóan, amely 2021 augusztus 12-én hatályba is lépett. A szabályozás azokat a vállalatokat érintette, amelyeket a korábbi, 2016-os is. Ezek mindegyike tőzsdén jegyzett és felügyelőbizottságukban egyenlő arányban képviseltetik magukat a munkavállalók és

munkaadók. Az új rendelkezés értelmében legalább egy nőnek kell lennie az igazgatótanácsban, ha a tagok száma meghaladja a három főt. Már az előző törvény is kötelezővé tette egy célkvóta meghatározását közép- és felsővezetői szinten. Mivel a nullát is kitűzhatték a vállalatok, így gyakran döntöttek emellett az egyszerűbb megoldás mellett. A módosított törvény csak akkor engedélyezi ezt, ha az adott vállalat vezetése azt kielégítően meg tudja indokolni. Abban az esetben, ha az indoklás nem elégséges vagy elmarad, akkor súlyos pénzbüntetéssel kell számolnia. A második kvótatörvény az igazgatótanács alá rendelt felsővezetési szinteket is érinti, az első és a második szintre vonatkozóan is kvótát határoz meg (BMFSFJ, 2021).

Bár a nők aránya lassan emelkedik a vezetői pozíciókban, az előző évhez képest az igazgatótanácsbeli nők száma 25 fővel több lett. Az elsőre ígéretesnek tűnő eredmények ellenére a DAX-on jegyzett cégek felének továbbra sem volt egy női igazgatótanácsbeli tagja sem. Az Albright Stiftung közreműködésével készült tanulmány eredményei bizonyítják, hogy a legszembetűnőbb növekedést az igazgatótanácsbeli női részvételi arányban a legnagyobb 30 DAX-on jegyzett vállalat érte el. Összesen a nők aránya a tőzsdén jegyzett vállalatok igazgatótanácsaiban 13,4%. A 30 legnagyobb DAX-vállalat esetében ez 18,2%, ez kifejezetten kedvező emelkedést mutat az elmúlt évek eredményeihez képest (2020: 12,8%, 2019: 14,7%). A tőzsdén jegyzett cégek száma, amelyeknek az igazgatótanácsban 3 női tagja volt 2021-ben, összesen négy volt: az Airbus, az Allianz, a Daimler és a Deutsche Telekom (Ringel, 2021). Az újabb szabályozás ellenére is vannak olyan tőzsdén jegyzett vállalatok, amelyeknél egy női igazgatótanács tag sincs, ilyen vállalat például a Delivery Hero vagy a gáz értékesítő Linde. A divatiparban nagy névnek számító Hugo Boss, a médiakonzern RTL Group és a Rheinmetall sem felelt meg a korlátozásnak. 2021 szeptemberében mégsem ezek a cégek teljesítettek a legrosszabbul női vezetők arányai terén. A következő 10 vállalatnak sem a felügyelőbizottságban, sem az igazgatótanácsban nem volt egy nőtagja sem: Atoss, Flatex, Hypoport, Nemetschek, Rational, Sixt, Stratec, Varta, Wacker Neuson, Zeal Network (Guldner, 2022).

A női kvóta teljesítése a fenntarthatósági stratégia részeként

Az ENSZ fenntartható fejlődési céljaival egyre több vállalat azonosul, emeli be azokat vállalati kultúrájába a társadalmi felelősségvállalás alkotóelemeiként. Az igazgatók 90 %-a gondolja, hogy fontos a fenntarthatóság, mégis csak a vállalatok 40%-a tesz lépéseket annak érdekében, hogy fenntarthatósági stratégiát alakítson ki (Talal, 2022). Manapság a fenntarthatóságot egyre gyakrabban kapcsolják össze a vállalati versenyképességgel. Több tanulmány is azt mutatja, hogy a fenntartható fejlődésért tevő cégek termelékenyebbek. Így vált a vállalati stratégia kiemelkedően fontos részévé a fenntartható fejlődés. A következő részben néhány német vállalat nemi egyenlőségért tett lépéseit fogom röviden bemutatni.

A Volkswagen Csoport tagjaként az Audi középvezetői szinten 16,8 %-ot, felsővezetői szinten 8,6%-ot ért el női részvételi arány tekintetében. Az Audi AG maga határozza meg a célkitűzéseit. 2025-ig lépésenként tervezik a korábban említett arányokat 20%-ra és 12%-ra növelni. Az Audi diverzitási stratégiája lehetővé teszi a rugalmas munkavégzést, az úgy nevezett „job sharing”-et mindenképp a vezetői pozícióknál, ami egy adott munkakör megosztását jelenti több személy között. A felügyelőbizottságban 2021. decemberében már

35% volt a nők részvételi aránya, ezzel meghaladták a célértéket, amit 2025-ig kellett volna teljesíteni. Az igazgatótanács számára a felügyelőbizottság 25%-os célkvótát határozott meg. A hét igazgatótanácsi tagból kettő volt nő az elmúlt évben (Audi AG, 2022).

Az Audihoz hasonlóan a Daimler Truck AG is kiemeli fenntarthatósági jelentésében az esélyegyenlőség fontosságát. A kötelességeinek eleget téve a vállalat 2025-re tervezi elérni a 30%-os női részvételi arányt felügyelőbizottságában. 2021 decemberében 25% volt a felügyelőbizottságban a nők aránya. Az igazgatótanács esetében 2020-ban kitűzött 14%-os célkvótát a vállalat nem tudta teljesíteni, mivel 7-ről 8-ra növelte az igazgatótanácsbeli tagok számát. A FüPoG értelmében 2021. decemberében kötelezték a Daimler Truck AG-t arra, hogy az arányoknak megfelelően egy női vezető is legyen a tanácsban. Azóta is változatlanul csak Karin Radström az igazgatótanács női tagja. A menedzsment szinteken is történtek változások, a 2025-re teljesítendő célkvótát 15%-ra módosították látva az előző évben tapasztalt növekedő tendenciát, 7%-ról 12%-ra emelkedett a nők aránya az első és a második menedzsmentszinten (Daimler Truck AG, 2022).

A járműgyártással és a telekommunikációval foglalkozó cégek mellett érdemes az Adidas üzleti jelentésének is figyelmet szentelni. 2017-ben az igazgatótanács esetében a vállalat célkvótája 14,29% volt, amelyet 2022. júniusára kellett teljesíteni. Ez Amanda Rajkumar igazgatótanácsbeli felvételével teljesült is. Így a második kvótatörvény bevezetése előtt még teljesítették a törvényben foglalt előírásokat az igazgatótanács kapcsán. A vállalatvezetési szintek esetében az első szint számára 24,2%, a második számára 30% volt a célérték, amit 2021 végére teljesítettek is 38%-kal és 31%-kal. Ekkor már az Adidas női vezetőinek aránya világ szinten elérte a 37%-ot. A munkavállalói stratégia keretein belül az Adidas célul tűzte ki, hogy ezt a számot 2025-re 40% fölé emeli. Az Adidas AG számára törvényileg előírt a célérték, mind az igazgatótanács, mind az az alatti két vezetői szint, az eddig meghatározott kvóták mindegyikét teljesítették. A felügyelőbizottságban 16 főből 6 nő jelenleg (Adidas, 2022).

A Deutsche Telekom és a Magyar Telekom Nyrt. nemi esélyegyenlőségi stratégiája, szakértői interjú Zanin Évával

A Deutsche Telekom is egyike volt azoknak a DAX-on jegyzett cégeknek, amelyeket törvényileg köteleztek a női kvóta bevezetésére. A Telekom már korábban önkéntesen bevezette a női kvótát, így nem okozott nagy változást a vállalat életében az új szabályozás. Már 2010-ben elfogadta az önkéntes női kvótát azzal a célkitűzéssel, hogy 30%-ot elérje a vezetői körökben. Egy vállalati kultúrában az esélyegyenlőség lényege, hogy a legtehetségesebbek kapják ezeket a pozíciókat függetlenül attól, hogy férfiak vagy nők. Ezt figyelembe véve a Deutsche Telekom AG a nők részvételi arányát a felügyelőbizottságban 2010. óta 20%-ról 45%-ra emelte. Három női igazgatótanácsi taggal a Deutsche Telekom AG 37,5 %-kal a DAX-on jegyzett vállalatok között is messze élmezőnyben van. Az ambiciózus vállalat következőnek a 40%-os részvételi arányt kívánja elérni nem csak a felső-, hanem a középvezetői szinten is. Célkitűzése volt a vállalatnak a 30%-os női kvóta teljesítése németországi anyavállalatán kívül is, amit teljesített is 2021-re (Deutsche Telekom, 2022). A Deutsche Telekom, az irányelveket megadva, kötelezte a leányvállalatait esélyegyenlőségi és egyenjogúsági intézkedések alkalmazására 2001-től kezdődően (Schön, 2002).

A Deutsche Telekom Csoport részeként a Magyar Telekom Csoport is átvette az anyavállalat sokszínűségről, esélyegyenlőségről és befogadásról szóló irányelveit. A Magyar Telekom célja a diszkriminációmentes, esélyegyenlőséget biztosító munkahely megteremtése. Ennek eléréséhez dolgozták ki esélyegyenlőségi tervüket is. Még 2009-ben csatlakoztak az ENSZ Globális Megállapodás kezdeményezéséhez, eszerint alakították ki női és férfi munkavállalók esélyegyenlőségét célzó intézkedéseket. Fenntarthatósági stratégiájukban megfogalmazott cél, hogy a felsővezetői pozíciókban az 50-50%-os részvétel nemek szerint megvalósulhasson, teljes vezetői körükben pedig 40% legyen a női vezetők aránya. 2021-ben a női vezetők aránya 25,85% volt a vállalatcsoportban (Magyar Telekom, 2021).

A Magyar Telekom Nyrt. egyike azon kevés vállalatoknak hazánkban, amely sokszínűségi és esélyegyenlőségi szakértőt alkalmaz. A vállalatnál ezt a szerepet Zanin Éva látja el, aki a „Női vezetők kiválasztásának támogatása nagyvállalatoknál” című white paper létrehozásában és az Egyenlítő Alapítvány kutatásában is részt vett. Zanin Évát a vállalat nemi egyenlőségi intézkedéseivel kapcsolatban kérdeztem.

A cégeknek azért jó, ha több női vezető is van, mert a társadalom tagjai így társadalmi reprezentációjuknak megfelelően vannak képviselve a döntéshozásban, irányításban. Ezt segíti a női kvóta is. A szakértő szerint a gender kvótával kapcsolatban nincs általános álláspont, hogy az most jó vagy rossz, csakis véleményt lehet nyilvánítani azzal kapcsolatban. Meglátása szerint a nemi kvóták igenis szükségesek és hasznosak, hiszen egészen addig a pontig, ameddig nem tudjuk kiküszöbölni a nemi egyenlőtlenségeket, addig a hátrányos helyzetből induló nőket támogatni kell intézményi szinten is. A kvóta szerepe, hogy a társadalmi egyenlőtlenségeket ellensúlyozza. Önmagában azonban nem jelent megoldást, emellett fontos még a tudatos alkalmazása, mert semmiképpen nem mehet át abba, hogy valakit a neme vagy egyéb speciális tulajdonsága miatt helyezzünk előtérbe másokkal szemben. Semmi esetre nem egy örökös gyakorlat, csak ideiglenes áthidaló megoldásként szolgál. Zanin Éva azon az állásponton van, hogy kvótás vállalatnál egyértelműen kedvezőbbek a karrierépítési lehetőségek a hölgyek számára. A kvóta gyakorlati alkalmazásáról a szakértő azt is elmondta, hogy a célkvóta meghatározásánál számos szempont érvényesül: a korábban említett társadalmi sokszínűség leképeződése a döntéshozatalban, az üzleti megtérülése annak, hogy a nők és férfiak azonos arányban vannak jelen a vezetésben, hiszen a vállalat változástűrésének és innovációs potenciáljának jót tesz. A jelölő bizottság szabályozásában benne van, hogy egy vezetőtestületi tag kijelölésénél a diverzitásnak is meg kell jelennie. Felsővezetői kiválasztásnál az „executive” szinten és afölött a shortlisteken muszáj, hogy legyen legalább 2 női jelölt is, mert csak ezeket a rövid listákat fogadják el. Fontos szempont az is, hogy a női jelölt megfelelő legyen és ne csak a kvóta teljesítése miatt kerüljön vezetői pozícióba. A tehetségmenedzsment folyamatban a tehetségek kiválasztási folyamatában is törekednek az esélyegyenlőségre. A kvóta alkalmazása számos eszköz egyszerre történő alkalmazását jelenti. Tehetségmenedzsment területén például, ha csak férfiak jelentkeznek egy adott képzésre vagy pozícióra, akkor azt külön női körben meghirdetik. A shortlistkvóta miatt a toborzási idő növekedhet és nagyobb rugalmasságra van szükség az új munkavállalók keresésekor, de ehhez a cég ragaszkodik minden olyan esetben, ahol szakmailag lehetőség van rá. A vállalaton belüli utánpótlás-tervezési és jelölési folyamataikban, valamint bizonyos szervezeti változások folyamán is

törekednek arra, hogy a kiegyensúlyozott női-férfi vezetői arányt felállítsák. A Telekom a tudattalan előítéletekről készített e-learning tananyagot, amelynek ismerete kötelező minden alkalmazottnak a cégnél, hiszen részét képezi a vállalati kultúrát fejlesztő vállalatsomagnak. Kiemelten fontos, hogy a kollegák tisztában legyenek a vállalati értékekkel. A tananyag célja, hogy a döntési helyzeteket befolyásoló előítéleteket megszüntesse. Erre a legjobb gyakorlati példa talán, amikor várandós valaki, vagy kisgyermek van otthon. A személy magánéletének ismerete miatt nem kerülhet hátrányban másokkal szemben egy vezetőválasztásnál, mert az számít szakmai kritériumnak (Zanin, 2022).

A Telekom egyike azon vállalatoknak, amelyek az EU 2022 márciusában meghozott, a tőzsdei cégekre vonatkozó 40%-os női arányt a vezetői körökben kötelezővé tevő döntést az elsők között üdvözölte. A vállalat eddigi nemi egyenjogúságért és esélyegyenlőségért tett intézkedéseinek sikerességét látva, valószínűsíthető, hogy a kvóta teljesítése nem fog gondot okozni számukra.

Összehasonlítva a nők arányát a kvótás és a kvóta nélküli vállalatoknál arra a következtetésre jutottam, hogy a kvótás vállalatoknál a nőknek jobb karrierépítési lehetőségei vannak, hiszen általában többféle módon is támogatják a kvóta mellett még a szakmai fejlődésüket. Természetesen mindenhol akadnak kivételek. A kvóta hatálya alá eső vállalatok között is van olyan, például a Varta AG, amelyik nem kívánja módosítani a vezetői összetételt, míg a kvóta nélkülieknél a Bosch esetében láthatjuk, hogy számos támogató intézkedés született a nemi esélyegyenlőség érdekében.

Összegzés és következtetések

Az egykor két részre szakadt Németország esetében is látszik, hogy a múltbeli társadalmi változások hatással vannak még a jelenben élők karrierlehetőségeire is. A nők foglalkoztatottságát vizsgálva feltűnhet, hogy a keleti rész lakosai család mellett továbbra is teljes állásban dolgoznak, a részmunkaidőt csak ideiglenes megoldásnak tekintik. Összehasonlítva a keleti és nyugati régiót megállapítható, hogy a részmunkaidőben foglalkoztatott hölgyek aránya sokkal nagyobb az egykori NSZK területén. A teljes munkaidőt vállalók nagyobb eséllyel jutnak vezetői pozíciókhoz, részben ebből és a kis- és középvállalatok számából adódóan a keleti régiókban a női vezetők aránya jóval magasabb. Más ENSZ tagországokhoz hasonlóan Németország is a nemi esélyegyenlőséget támogató intézkedéseket kezdett bevezetni a 2000-es évek elején, kezdve az önkéntes nemi kvótával. Ezt követte 2015-ben a felügyelőbizottságokra vonatkozó kvótatörvény, majd 2021-ben az igazgatótanácsokban a nők arányát növelő újabb kvótaszabályozás. Ezekre mindenképp szükség volt, hiszen a nők vezetői pozíciókban alul reprezentáltak voltak, és még mindig azok. Németország nem tartozott azok közé az országok közé, ahol az emberek attitűdje elegendő lett volna a változás előidézésére, vagy éppen puha joggal, mint önkéntes kvóta befolyásolható lett volna a vezetői körök aránya. A nemi kvóta a tőzsdén jegyzett, felügyelőbizottsággal és igazgatótanáccsal rendelkező vállalatokat érintette. Több kvóta nélküli és a kvótás vállalat nemi esélyegyenlőségért hozott intézkedéseit összehasonlítva látszik, hogy egyértelműen jobb karrierlehetőségek adódnak a nők számára azoknál a cégeknél, ahol nemi kvóta van érvényben. Más országok kvótaszabályozásaival összevetve a

német kvóta mérsékelten szigorúnak minősül. A női vezetők számának növekedését látva megállapítható, hogy mindenképpen a hatékony kvótaszabályozások közé tartozik.

Véleményem szerint a kvóta nem a legjobb megoldás a nemi egyenlőtlenségek kezelésére. Oktatás útján is lehetne változásokat előidézni. Az emberek gondolkodásmódjának kellene megváltoznia ahhoz, hogy a nemi egyenlőséget ténylegesen elérhessék az országok. Ahhoz, hogy ezt az állapotot el tudják érni, ideiglenes szabályozóeszközként szükségesek a kvóták.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Németh Katalin. (2022): A nemi kvóta bevezetése és hatásai a németországi vállalatoknál. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Adidas. (2022): *Erklärung zur Unternehmenführung-Geschäftsbericht 2021*. Adidas. <https://report.adidas-group.com/2021/de/an-unsere-aktionaerinnen-und-aktionare/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung.html>.

Letöltés dátuma: 2022. 10. 27.

Allen – Overy (2020): *Gender Diversity On Corporate Boards*. Allen&Overy. <https://www.allenoverly.com/de-de/germany/news-and-insights/frauenquote-studie>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 27.

Audi AG. (2022): *Audi Report 2021*. Audi. https://www.audi.com/content/dam/gbp2/de/company/investor-relations/reports-and-key-figures/annual-reports/audi-report-2021_desktop.pdf#page=5

Letöltés dátuma: 2022. 10. 25.

BDO. (2016): *Geschlechter- und Frauenquote bei mitbestimmten Gesellschaften* BDO. <https://www.bdo.de/de-de/insights-de/aktuelles/im-fokus/geschlechter-und-frauenquote-bei-mitbestimmten-ge>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 17.

BMFSFJ. (2020): *Evaluationsgutachten | Evaluation des Gesetzes über die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen (FüPoG) in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

BMFSFJ. (2021): *Mehr Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt/quote-privatwirtschaft/mehr-frauen-in-fuehrungspositionen-in-der-privatwirtschaft-78562>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 25.

Busch, A. E. (2009): *Berufswahl wichtig für Karrierechancen von Frauen und Männer*. DIW-Wochenbericht 23. 376–387. o.

Busch, A. E. (2010). *Führungskräfte-Monitor 2010*. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung.

Daimler Truck AG. (2022): *Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen*. Daimler Truck. <https://www.daimlertruck.com/nachhaltigkeit/social/gleichberechtigte-teilhabe.html>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 25.

- Deutsche Telekom AG. (2022): *Gender pay gap war gestern - wir Leben Gleichberechtigung. Frauen bei der Telekom | Deutsche Telekom.* <https://www.telekom.com/de/karriere/wir-als-arbeitgeber/kultur-und-werte/frauen-bei-der-telekom>.
Letöltés dátuma: 2022. 10. 22.
- Deutscher Bundestag. (2011): *Neue Wege–Gleiche Chancen Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf. Erster Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.*
- Gronwald, S. (2020): *“Männer Wollen ihre Macht nicht abgeben.”* stern.de. <https://www.stern.de/politik/quotenfrauen/janina-kugel-zur-frauenquote--maenner-wollen-ihre-macht-nicht-abgeben-9490614.html>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 12.
- Guldner, J. (2022): *CEO-lunch der Münchner Sicherheitskonferenz: Auch in diesen unternehmen spielen frauen keine Führungsrolle.* Wirtschafts Woche. <https://www.wiwo.de/erfolg/trends/ceo-lunch-der-muenchener-sicherheitskonferenz-auch-in-diesen-unternehmen-spielen-frauen-keine-fuehrungsrolle/28090390.html>.
Letöltés dátuma: 2022. 10. 12.
- Hansen, H. (2014): *Dauer-Ringen um die Frauenquote.* Reuters. <https://www.reuters.com/article/deutschland-frauenquote-idDEKCN0J91R920141125>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 14.
- Holst, E., – Wiemer, A. (2010): *Frauen in Spitzengremien großer Unternehmen weiterhin massiv unterrepräsentiert. DIW Wochenbericht, 77(4), 2-10.*
- Kümmerling, A. A. (2008): *Immer mehr Frauen sind erwerbstätig – aber mit kürzeren Wochenarbeitszeiten. IAQ-Report 04.*
- Maas, S. (2017): *Frauenquote in vorständen - 70 Prozent der Unternehmen Wollen Nicht Mehr frauen.* Deutschlandfunk. <https://www.deutschlandfunk.de/frauenquote-in-vorstaenden-70-prozent-der-unternehmen-100.html>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 13.
- Magyar Telekom. (2021): *Fenntarthatósági Jelentés.* Telekom. https://www.telekom.hu/static-tr/sw/file/Magyar-Telekom_Fenntarthatosagi-Jelentes_2021.pdf.
Letöltés dátuma: 2022. 10. 23.
- Németh Katalin. (2022): *A nemi kvóta bevezetése és hatásai a németországi vállalatoknál. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK*
- Owen-Burge, C. (2022). *Why sustainability is crucial for corporate strategy.* Climate Champions. <https://climatechampions.unfccc.int/why-sustainability-is-crucial-for-corporate-strategy/>.
Letöltés dátuma: 2022. 10. 22.
- Ringel, A. (2021): *Das sind die Besten Industrie-Unternehmen für Frauen.* Produktion Online. <https://www.produktion.de/schwerpunkte/industrie-management/das-sind-die-besten-industrie-unternehmen-fuer-frauen-946.html>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 21.

Scherer, K. – Schmidt-Mattern , B. (2022): *Was Frauenquoten für Männer bedeuten.* Deutschlandfunk, old.: <https://www.deutschlandfunk.de/gleichberechtigung-im-beruf-was-frauenquoten-fuer-maenner-100.html>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 12.

Schmidt, T. – Schmitt, C. (2005):. *Erwerbsverläufe. In: SOFI, IAB, ISF, INIFES (Hrsg.) Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland- Arbeit und Lebensweisen.* Wiesbaden.

Schmitt, N. (2015): Zum Potential einer festen Geschlechterquote. *DIW Wochenbericht*, 82(40), 887-897.

Schön, C. (2002): *Betriebliche Gleichstellungspolitik: Konzepte, Strategien, Praxisbeispiele. Eine Herausforderung für Betriebsrätinnen, Unternehmensvertreterinnen und Gewerkschafterinnen.* Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Tumm, J. – Kuhn, S. (2020): *Mehr Frauen in die Chefetagen – das Gesetz zur Frauenquote.* Landeszentrale für politische Bildung Baden Württemberg. <https://www.lpb-bw.de/frauenquote-gesetz>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 16.

Interjúk:

Nevük elhallgatását kérő személyek. (2022). *Weibliche Führungskräfte.* (Kérdező:N. Katalin, 2022.október 24.)

Zanin, É. (2022). *A Magyar Telekom női vezetőket támogató intézkedései.* (Kérdező: N. Katalin, 2022. október 28.)

Rövidítések jegyzéke

AG: Aktiengesellschaft (Részvénytársaság)

BMFSFJ: Bundesministerium für Familie, Senioren Frauen und Jugend (Szövetségi Családügyi Minisztérium)

ENSZ: Egyesült Nemzetek Szervezete

FüPoG:Führungspositionen-Gesetz (Vezetői pozíciókkal kapcsolatos törvény)

NSZK: Német Szövetségi Köztársaság

VILÁGGAZDASÁGTAN – NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK

Balogh Szabolcs Sándor

**Az államadósság fenntarthatósága az Európai
Unióban a válságok tükrében, avagy megoldt-e a
közös adósságvállalás tabuja a helyreállítási és ellenállóképességi eszközzel?**

BGE TDK 2022: **1. helyezett**
TDK konzulens: Dr. Ferkelt Balázs

Bevezetés

A 2010-es évek szuverén adósságválsága szinte alapjaiban rengette meg az euroövezet több tagországát és ezáltal az egész gazdasági és monetáris uniót. Ez a válság rávilágított a monetáris integráció sérülékenységre. Ennek következményeként a tagországok úgy döntöttek, hogy inkább mélyítik a gazdasági és monetáris együttműködést a kisebb sérülékenység érdekében. Akkoriban az eurozónát sújtó adósságválság hívta életre az először még ideiglenesnek szánt Európai Pénzügyi Stabilitási Eszközt, ami 2012-től már állandóan működő Európai Stabilitási Mechanizmussá nőtte ki magát. Az Európai Unió és az eurozóna végül sikerrel lábalt ki az adósságválságból. A 2020-as koronavírus járvány hatalmas gazdasági visszaesést okozott világszerte, ami alól az Európai Unió sem jelentett kivételt. Válaszul az Európai Bizottság a többi intézménnyel karöltve a 2021-27 közötti időszakra készült EU költségvetésen felüli egy helyreállítási és rezilienciaépítési eszköz létrehozását szorgalmazta. Az eredmény egy egyszeri 750 milliárd eurós csomag, mellyel együtt az integráció teljes költségvetése mai árakon a 2 billió (!) eurót is meghaladja. Az európai integráció fennállásának történetében még sosem rendelkezett ekkora pénzekkel. A NextGenerationEU központi eleme az ún. Helyreállítási és Ellenállóképességi Eszköz (723,8 milliárd euró) amelyből 338 milliárd euró vissza nem térítendő támogatás, 385,8 milliárd euró pedig kedvező kamatozású hitel. Ennek finanszírozására a Bizottság egyéb bevételei és a tagállamok befizetései mellett közös kötvénykibocsátást is végrehajtott. Ilyen mértékű kötvénykibocsátásra még nem volt példa, és ez nem véletlenül nyit új kérdések előtt kaput. Témaválasztásomat illetően egyértelműen befolyásoltak az egyetemen szerzett ismeretek, illetve az általános érdeklődés az Európai Unió jövője iránt. Szerettem volna alaposabban megismerni a 2020-'21-es évek válságkezelését, illetve, hogy miként tud az EU ennyi hitelt felvenni az integráció számára, és ez milyen körülmények között lehetett elfogadtató azon tagállamok körében is, akik évek óta elleneztek a közös adósságvállalást.

Kutatásom célja az NGEU programból eredő államadósság fenntarthatóságának vizsgálata, melyhez múltbeli tapasztalatokat is fel fogok használni. Teret nyithat a helyreállítási csomag a jövőbeli közös EU adósságfelvételnek? Ha már közös adósságot vállalnak a tagállamok, még jobban össze kell hangolni a tagállamok költségvetési politikáit? A járvány következtében a tagállamok GDP-hez viszonyított államadóssága nagy mértékben nőtt. Mennyire tartható ilyen körülmények között a fiskális veszélyt elhárítani hivatott Stabilitási és Növekedési Paktum? Esetleg a közös adósságvállalás lehet a pénzügyi válság Európai Stabilitási Mechanizmusa? A közös adósságvállalás érthető módon érzékeny pont, mely már a helyreállítási alap létrejötténél is tisztán látszódott (mediterrán országok kontra takarékosabb északiak, pl. Németország). Kutatásomhoz magyar, német és angol nyelvű forrásokat

használtam fel. Elemeztem a releváns Európai Közösségek és majdani Európai Unió intézményeinek publikációit és kimutatásait, illetve uniós jogforrásokat is segítségül vettem. Kutatásom várhatóan bebizonyítja, hogy a kezdeti félelemekkel ellentétben a közös adósságvállalás helyes út volt és megvalósítható az erkölcsi kockázat orvoslásával együtt. A kijelölt témák körüljárása után hipotézisem, hogy a koronavírus járvány utáni válság az ellentétek dacára előmozdította a gazdasági integrációt, amelynek leképződéseként a NextGenerationEU program precedenst alkothat a jövőben. Az, hogy a koronavírus utáni válságkezelés precedenst ad-e, az a program hatékonyságától függhet.

Az európai biztonságos eszköz, és az európai szolidaritás megjelenési formái

Az Unió szintű, közös adósságvállalás kérdése számtalan formában megjelent már az európai integráció története során. Az alapfelvetés általában az, hogy amennyiben az Európai Unió egyik intézménye (A Covid-válság után például az Európai Bizottság) szeretne hitelt felvenni, vagy kötvényt kibocsátani, azt sokkal előnyösebb feltételek között tehetné meg, hiszen garanciaként ott lenne „mögötte” a 27 tagállam gazdasága. Ez azért kedvező, hiszen olcsóbb lenne a finanszírozás, amely más esetben egyes tagállamoknak nem adna meg kockázati okokból. (Itt főleg a déli államokra lehet gondolni, Görögország, Portugália vagy Olaszország) (Chen, 2020; Eisl-Tomay, 2020).

Főleg a 2009-es pénzügyi, majd pár év múlva az eurozóna válsága idején jelent meg több elképzelés egy közös európai eszközre, de ezek nem valósultak meg (Weizsacker–Delpla, 2010, (Philippon–Hellwig, 2011; Bishop, 2013) (Monti, 2010). Alapvetően az EU egészéből eredő kockázatcsökkentés kedvezőbb hitelfelvételi lehetőségei adottak. Ebben érthető okokból minden fél egyetért, de ahogyan az lenni szokott, az ördög a részletekben rejlik. A párizsi székhelyű Jacques Delors Institute csinált egy átfogó tanulmányt a kezdeményezést övező vitákról, a kutatásom ezen részében az ő munkájukat veszem segítségül.

Alapvetően a közös adósságvétel egyfajta szolidaritásként fogható fel, hiszen a gazdagabb vagy stabilabb költségvetéssel rendelkező államok (akik amúgy is kedvező feltételekkel vehetnének fel hitelt) vállalják, hogy az általuk is biztosított garancián keresztül a kevésbé stabilabb államok is könnyen visszafizethető tőkéhez jussanak. Mindazonáltal érdemes meghatározni, hogy milyen fajta szolidaritásról lehet szó. Sofia Fernandes és Eulaila Rubio (2012) munkájukban kétféle felfogást határoztak meg. A szolidaritás egyrészt eredhet úgynevezett „felvilágosult önös érdek”-ből, vagy „biztonsági alapon”. Az utóbbi „biztosítási” megközelítés, mely abból a felismerésből ered, hogy a kockázat szétosztása a tagállamok között nagyobb biztonságot adhat előre nem látható válságok esetén. A „felvilágosult önös érdek” pedig azon alapszik, hogy egy vagy több tagállam sikere az EU természetéből adódóan a teljes közösség sikere is, és így természetesen a nettó befizető számára is (főleg gazdasági) előnyökkel járhat. Ez azért lehetséges, mert a közösségen belül aligha lehet találni olyan gazdasági tevékenységet, mely ne nyúlna át a határokon. Gondolhatunk itt például a német gazdaság számára stratégiai jelentőségű autóiparra, melynek számos üzeme működik Magyarországon, vagy többi országban. Az euróválság idejében Görögország megsegítése létfontosságú volt azért is, mert a közös fizetőeszköz léte is kérdéses volt (erre még később fogok visszatérni) (Eisl-Tomay, 2020; Alcidi et al, 2017).

A szolidaritáson és felelősségteljeségen alapuló európai adósságfelvételi eszközről folyó kezdeményezések és azt követő tárgyalások főleg azért nehezek, mert annak demokratikus legitimitása könnyen hiányos lehet és általánosságban véve távolba mutató dilemmákat hív életre (Schmidt, 2015; Eisl-Tomay, 2020). A demokratikus legitimitás kérdésköre nem csak ennél az eszköznél van jelen, hanem az integráció számos területén folyik a „demokratikus deficit” létezéséről vagy cáfolásáról diskurzus. Habár az Európai Unió belüli demokratikus deficit kérdése a kutatásom látókörén kívül esik, a demokratikus legitimitás alkotóelemeit és buktatóit igenis fontos a közös adósság horizontján ismerni. Ezen alapok megismerése után már közelebbről és pontosabban tudjuk vizsgálni például az új mechanizmust ellenzők fenntartásait.

Az Európai Unió fogolydilemmája, a közös kötvények lehetséges hátrányai

A közös kötvénykibocsátás ellenzőinek egyik legfőbb érve nem más, mint az úgynevezett „erkölcsi kockázat” veszélye. Az erkölcsi kockázat (vagy angolul „moral hazard”) egy már régen megfogalmazódott elméletet jelöl. *„A közgazdaságtanban az erkölcsi kockázat azt jelenti, hogy valakit a kockázatok növelésére ösztönöz az, hogy az abból adódó esetleges károkat nem, vagy nem teljes mértékben ő szenved el.”* (Lexiq, 2022)

Az erkölcsi kockázatot főleg a biztosítóknál és hitelezésnél kerül legtöbbször említésre. Erkölcsi kockázat lehet az, ha egy vállalat a foglalkoztatottaknak fedezi a fogászati költségeit. Ez arra ösztönözheti így az kedvezményezetteket, hogy kevésbé figyeljenek magukra, hiszen baj esetén is fedezi a vállalat a költségeket. Sokszor a biztosítók esetén is felmerül az erkölcsi kockázat kérdése. Például, ha a bankok tudják, hogy baj esetén az állam közpénzből kimentí őket, az nagyobb hajlandóságot jelenthet a kockázatos ügyletek kötéséhez (Lexiq, 2022). Ugyan a vizsgált témánkban közel sem vállalatokról vagy személyekről van szó, hanem egész országokról, az erkölcsi kockázat alaptézisei elegendő indokot szolgáltatnak, hogy komolyabban foglalkoztassa a döntéshozókat (Halmai, 2021; Eils-Tomay, 2020). Esetünkben az erkölcsi kockázat abból eredhet, hogy a kedvezményezett országoknak, amelyek immáron „olcsó hitelhez” jutottak, nincs elég ösztönzés a kellőképes óvatosságra, tudván, hogy a nagyobb kockázat ellenére baj esetén számíthatnak az integráció többi országára.

1. táblázat: Az EU erkölcsi kockázati mátrix

		B tagállam	
		Szigorú fiskális politika	Kockázatosabb költekezés
A tagállam	Szigorú fiskális politika	Stabil gazdasági helyzet az EU-n belül	„A” tagállamnak lehet, hogy ki kell segítenie B tagállamot
	Kockázatosabb költekezés	„B” tagállamnak lehet, hogy ki kell mentenie A tagállamot	Adósságválság Európában

Forrás: Lexiq.hu (2022) alapján saját szerkesztés

Az első táblázatban látható kétszereplős modell annyival viszi még tovább ezt a gondolatmenetet, hogy kellő korlát nélkül akár gazdasági válság is lehet az EU-n belül, hiszen ahogyan a tagállamok az integráció 27 gazdaság adta biztosításban bízva nagyobb költséget folytatnak, előbb utóbb előfordulhat a túlzott eladósodottság. Ebben az esetben a helyzet akkor válhat súlyossá, hogyha a blokk többi országa is kevésbé volt óvatos, és nincs kinek „visszarántania a kormányt”. Ez a megközelítés hasonlít a híres „közlegelők tragédiájához”, amely szerint, ha mindenki önös érdek alapján jár el és nincs tekintettel a közjóra, csapdához vezet (Spiliakos, 2019; Eils-Tomay, 2020).

Az erkölcsi kockázat kivédésének lehetséges módjai

Bármilyen európai szintű adósságosztózás jellegű kezdeményezés falakba ütközött, ugyanis ilyen szolidaritást és felelősséget párosító eszközt nehéz megfeleltetni az EU és nemzeti szintű demokratikus legitimitásnak (Eils-Tomay, 2020; Spilikaos, 2019).

Ahhoz, hogy bármilyen európai szintű közös adósságvállalás sikeres legyen, a demokratikus legitimitás 3 dimenziójában kell megfelelnie:

- „output” azaz kimeneti legitimitás: A közös adósságvállalásnak bizonyítania kell, hogy kézzelfogható gazdasági eredményeket képes felmutatni, ami nem csak az EU számára jó, hanem a tagállamoknak is (kiváltképpen a nettó „befizetőknél”).
- bemeneti (input) legitimitás: Itt teret kell hagyni a kedvezményezetteknek, hogy demokratikus keretek között dönthessenek a források felhasználásáról⁵
- átmeneti legitimitás (throughput): A teljes program transzparenciája, azaz a felvett források mennyisége, felhasználási prioritások, vállalások mind nyilvánosnak, könnyen követhetőnek kell lennie. Fontos, hogy a kormányzás több szintjén érvényesüljön a felelősségre vonhatóság.

⁵ Természetesen felhasználási szabályok mentén.

Ahhoz, hogy elkerülhessük az erkölcsi kockázatot, olyan módon kell arra ösztönözni a kedvezményezett államokat, hogy a kedvező feltételek ellenére olyan módon kezeljék a befolyó forrásokat, mintha teljes mértékben önmaguknak kellene értük felelni. Mégis, teret kell adni a kedvezményezett országoknak, hogy saját maguk is dönteni tudjanak a források felhasználásáról. Ez a megközelítés EU szubszidiaritás alapelvének⁶ tükrében különösen releváns (EUSZ, 2007). Emellett elengedhetetlen a vállalt intézkedések nyomkövetése, és a felelősség betartatása végett végső esetben szankciós eszközök is szükségesek, amivel a kimeneti legitimitás is biztosítva lesz. Mindezt kellő transzparencia és felelősségrevonás jegyében már jobban biztosítható az eredményes és felelősségteljes kezelés (Schmidt, 2015; Eils-Tomay, 2020; EU, 2012).

A NextGenerationEU, avagy Európa hamiltoni pillanata?

Az Egyesült Államok első pénzügyminisztere, Alexander Hamilton igen sorsfordító helyzetben találta magát. 1790-ben az Egyesült Államok még egy nagyon fiatal állam volt, ami igencsak „gyerekcipőkben” járt. Akkoriban a 13 állam saját fiskális folytatott, sőt pénzkibocsátási joga is volt. A függetlenségi háború után az egykori gyarmatok a háborús adósságaikat igyekeztek rendezni, eltérő sikerrel. (Szapáry-Hardi, 2021). Az EU tagállamaihoz hasonlóan az akkori USA-ban is heves vita zajlott az adósságok rendezéséről. Az akkor leggazdagabb és legstabilabb Virginia hevesen ellenezte a közös adósságfizetést, akaraton kívül az erkölcsi kockázatra hivatkozva. A „Hamiltoni pillanat” abban rejlett, hogy egy sorsdöntő alku során végül sikerült létrehozni az egyetlen szövetségi adósságot, és lényegében létrejött az egységesített monetáris és fiskális politika. Ez a lépés végül egy erősebb föderális állam alapjait tette le (Calhoun, 2020). A körülmények kellően hasonlóak ahhoz, hogy párhuzamot vonhassunk 2020 EU-ja és a fiatal USA között.

A 2019-ben elindult covid járvány, majd 2020-as „nagy lezárás” egyes elemzések szerint a 2008-’09-es éveket is felülmúló világgazdasági válságot idézett elő. Az Európai Unió tagállamai hasonló vonalak mentén érveltek az adósság-közösségiesítés ellen vagy mellett. Napjaink „Virginiája” nem más volt, mint Németország, illetve a „takarékos négyek”⁷ Mégis, a pénzügyi majd az euroválságot követő válságkezelés német vezette fiskális szigora helyett 2020-ban egy merően más megközelítés nyert, s eredményképpen 750 milliárd (2022-es áron, 806.9 milliárd) nagyságú újjáépítési alap jött létre, és az ehhez szükséges forrásokat az EU nevében az Európai Bizottság teremti elő a pénzpiacon (de la Porte-Jensen, 2015; Európai Bizottság, 2022e). Az, hogy az EU 27 tagállama a Brexit után sikeresen állapotodott meg egy mértékét és módszerét tekintve újító eddig nem látott újjáépítési alapról, fordulatnak tekinthető. Kiváltképpen, ha a 2020-as válságkezelést hasonlítjuk össze a 2010-es évekével láthatjuk, hogy a bizalmatlanságot a szolidaritás váltotta fel. Nem véletlen, hogy az Európai Tanács elnöke, Charles Michel „kopernikuszi fordulatról”, míg Olaf Scholz német kancellár „hamiltoni pillanat”-ot emlegetett. (Koch, 2020; Gélie, 2022)

⁶ Európai Unióról szóló szerződés (EUSZ) 5. cikkének (3) bekezdése és a szubszidiaritás és az arányosság elveinek alkalmazásáról szóló (2. sz.) jegyzőkönyv.

⁷ Ausztria, Hollandia, Dánia, Svédország

Az EU költségvetési bevételei, amivel fedezhetők a hitelfelvételek finanszírozása

A teljes NGEU-ból 338 milliárd euró vissza nem térítendő támogatásként, míg 385,8 milliárd euró kölcsönként vehető fel a tagállamok által. A program alapján a hitelfelvétel 2026-ig tart majd, ami átlagolva évi 150 milliárd eurónak felel meg (Heinemann, 2021).

Ahogy a 11. ábra mutatja, az NGEU hitelfelvételei (mind a kölcsön, mind a vissza nem térítendő) már 2021-ben megindultak, és fokozatosan tartanak egészen 2026-ig. A szükséges forrásbevonás többféle pénzügyi eszközzel történik meg, amelyek lejáratái és feltételei az EU likviditási szükségletei szerint változnak (Európai Bizottság, 2021a; Portfolio, 2021). Ezek az eszközök:

- Eurokötvények
- NextGenerationEU zöld kötvényekkel
- SURE
- EU kincstárjegyek
- SURE társadalmi kötvények

Az NGEU összeállításánál (és kissé kiterjesztve az EU közös adósságfelvételének kérdéskörében) nem is arról van vita, hogy így kedvezőbb feltételek mellett lehet-e forrásokat bevonni, hanem hogy az ezen felvett források visszafizetésénél miként lehet garantálni a jövőbeli stabilitást és a felelősségteljes felhasználást (Eisl-Tomay, 2020). Az NGEU vizsgálatánál ennél fogva a visszafizetést és a kondicionalitást is megvizsgáltam közelebbről. Észrevehető, hogy a 27 tagállam által jóváhagyott terven keresztül jól tükröződnek ennek a dilemmának a dimenziói, és egyfajta fordulatot is véltem felfedezni. Amely akár egy kibontakozó, tartós adósság-közösségiesítés irányába mutathat. A következő fejezetemben ennél fogva a visszafizetési tervet fogom közelebbről elemezni.

Az NGEU hitelvisszafizetések terhe az EU költségvetésére

A visszafizetések terv szerint 2028-ban kezdődnek meg, és finanszírozási eszközöktől függően egészen 2058-ig fognak tartani. A kölcsönök visszafizetését a tagállamok, míg a vissza nem térítendő támogatásokat közvetlenül az EU költségvetése fedezi. Mégis jogosan vetődhet fel a kérdés, hogy a csak nagy viták után elfogadott 2021-2027-es költségvetés után (ami némiképp kisebb lett, mint az előző) honnan és miből tudná az Európai Bizottság finanszírozni ezeket hiteleket? Ehhez az Európai Bizottságnak a jövőben 3 fő forrása lesz;

1. Költségvetési kifizetések fedezéséül szolgáló maximálisan lehívható saját források, amelyen keresztül az Európai Bizottság az EU 2021–2027 költségvetési periódusa alatt évente a tagállamok éves GNI-ának 1,40%-át szedheti be. (korábban ez 1,29% volt) (Európai Bizottság, 2022f)”

2. A „Fit for 55” csomagnak megfelelően további adónemek az Európai Bizottságnak (ETS, carbon tax, műanyag-adó)

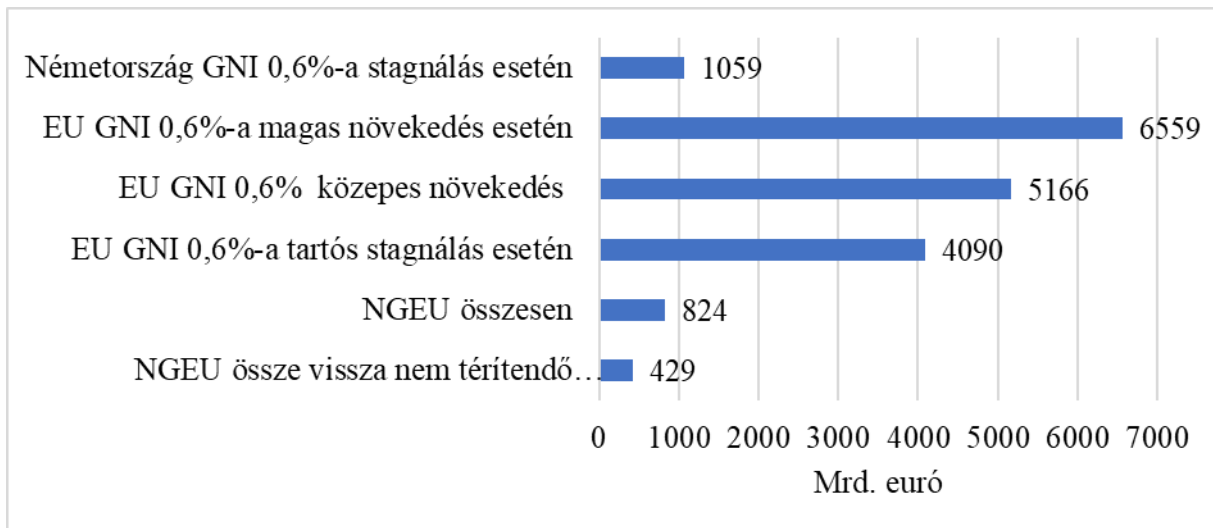
3. A saját források felső határának ideiglenes jellegű (egészen 2058-ig, a kifizetések tervezett végéig) és az NGEU kifizetésekhez kötött megemlése a tagállamok GNI-ának 0,6%-ával (Európai Bizottság, 2022f).

A felvett hitelek törlesztése csak abban az esetben indulhat meg 2028 előtt, ha a törlesztőrészek alacsonyabbak a vártnál. A teljes törlesztés 2058 december 31-éig tarthat, amihez csak egy előírás van; egy évben a vissza nem térítendő támogatások visszafizetése nem haladhatja meg a teljes támogatás (390 milliárd euró) 7,5%-át. Ez évi 32,1 milliárd eurót jelentene (ha a törlesztés lineárisan történne, akkor az évi 13,8 milliárd eurót jelentene. A törlesztési mechanizmust tekintve a legérdekesebb számunkra a saját forrásokra utaló rendelkezések lesznek, kiváltképpen a további 0,6%-os emelés, amellyel együtt az EU teljes GNI-ának 2%-a áll rendelkezésre (Heinemann, 2021).

Az ideiglenes GNI 0.6% pontos-os saját forrás kiegészítés addig él, amíg az NGEU tartozások teljes mértékben nincsenek visszafizetve. Ezalapján az Európai Bizottság ebben a mértékben igényelhet a költségvetéséhez további hozzájárulást abban az esetben, ha a már meglévő és jövőbeli bevételi források nem elegendőek mindenféle hitelkötelezettségeknek a teljesítéséhez, valamint az Európai Bizottság a tőkepiacon rövid lejáratú ügyletekkel sem tudja biztosítani a kellő likviditást (Heinemann, 2021). Tehát ez egy utolsó, legrosszabb esetben előhívható biztonsági fedezet. Mégis, ha az egyes tagállamok nem tudnak szükség esetén ezt a hozzájárulást teljesíteni, akkor az így kieső hozzájárulásokat a megmaradt befizetők között kell GNI arányosan elosztani. (Egy ehhez hasonló biztosíték már a CLM-nál is létezett, illetve a 2020-as SURE program is hasonló biztosítékkal rendelkezik) (Alcidi et al, 2017; Európai Bizottság, 2022f).

Tanulságos és sokatmondó, hogy a GNI 0,6%-os kiegészítéssel a törlesztések még akkor is biztosíthatóak lesznek, ha az EU bruttó nemzeti jövedelem 2028 és 2058 között csak az évi 2%-os célzott inflációs növekedést követi, azaz lényegében stagnál, de a Német Szövetségi Számvevőszék számításai alapján is még a stagnálás eshetőségénél is a az EU maximális törlesztési kapacitása majdnem 10-szer annyi, mint amennyi ténylegesen szükséges, ami egy kedvező gazdasági növekedés (évi átlagosan nettó 2%-os GNI növekedés 2028 és 2058 között) esetén akár 15-ször akkora is lehet. Még inkább meghökkentő, hogy még abban az esetben is, ha az említett időszakban nem történik nettó gazdasági növekedés, egyedül Németország „csupán” az éves GNI 0,6%-ával a teljes NGEU-t fedezni tudná (Bundesrechnungshof, 2021; Heinemann, 2021). A terv szerint az EU költségvetése évente átlagosan 13,8 milliárd eurót fog a törlesztésekre kifizetni. A Bizottság számításai alapján ez az évi kiadás a jövőben kiegészülő saját forrásokkal együtt akár anélkül is teljesíthető, hogy hozzájárulásokat kellene lehívni a tagállamoktól (az új bevételi forrásokkal együtt évente akár 17 vagy 18 milliárd euró is befolyhat).

1. ábra: Az EU maximális és lehetséges törlesztési kapacitásai összehasonlítva a várható törlesztési terhekkel



Forrás: Heinemann (2021)

A 1. ábra szemlélteti, hogy még a legrosszabb, 2028 és 2058-ig tartó 0%-os nettó GNI növekedés előálltakor is megfelelne akár egyedül Németország maximálisan vállalható hozzájárulása, nem is beszélve az EU 27-ről. Ennek a nagymértékű garanciális többletnek az is lehet indoka, hogy a hitelminősítők a legmagasabb, „AAA” besorolást adják az Európai Bizottságnak (ezzel a legalacsonyabb kockázat mellett a kamat is alacsony). Viszont ennek a felvetésnek ellentmond az, hogy a 0,6%-os GNI marzs bejelentése előtt is már maximálisan elegendőnek találták az EU fizetési képességét a hitelminősítők. A Fitch Ratings például már 2020 nyarán, amikor az Európai Bizottság javaslatában az NGEU 750 milliárdos keretéből csak 250 milliárdot javasolt hiteleknek (a többi vissza nem térítendő, EU-s költségvetésből fizetendő) kellően elegendőnek találta a feltételeket a „AAA” besoroláshoz. Ráadásul akkoriban még szóban sem volt a GNI arányú hozzájárulásos kiegészítés, eszerint az eredeti bevételi források és az 1,4%-os GNI tagállami fizetések mellett is megfelelőek voltak (Fitch, 2020). Észrevehető egy további ellentmondás a nagy mozgástér és a törlesztési teher között. Még akkor is, évtizedekig stagnáló európai gazdaságot is feltételezünk, az egy évben a tagállamoktól maximálisan lehívható 1,4+0,6%-os pénzmennyiség többszöröse a vissza nem térítendő támogatások évente maximálisan törleszhető mennyiségénél. Ez alapján a számok azt bizonyítják, hogy az EU költségvetésére eső kifizetések bőven kellően vannak fedezve, és a legrosszabb forgatókönyvek szerint is jóval több mint amennyire szükség lenne (Heinemann, 2021).

A vizsgáltak alapján belátható, hogy még az EU hosszútávú stagnálása, vagy akár több kilépő tagállam esetén sem kerülne veszélybe a Bizottság törlesztőfizetési vállalásai. Ezen tények, illetve az egy évben maximálisan törleszhető összeg és a legnagyobb törlesztési kapacitás közötti belső ellentmondás így a jelenlegi válságon túlmutató üzenetet is hordozhat.

Az EU tagállamainak eladósodottságának a fenntarthatósága a covid válság és az NGEU forrásbevonások után.

Habár növeli a hitelmennyiséget az NGEU, a rajta keresztül szerzett kölcsönök kedvezőbbek, mint amiket a tagállamok egyedül tudnának felvenni, a vissza nem térítendő támogatások pedig amúgy sem emelik az adósságot. Bizonyos mértékben a vissza nem térítendő források akár csökkenthetik is az adósságterhet, hiszen azok helyettesíthetik a hitelfelvételt olyan programoknál, amelyek finanszírozásához a tagállamok alából kölcsönt vettek volna fel. Sokatmondó továbbá, hogy a 27 tagállamból csupán 7 ország hív le visszafizetendő kölcsönöket az NGEU-ból. Emellett pedig a befektetésekből és reformokból eredő gazdasági növekedés a számítások alapján jócskán felülmúlja a fizetési terheket (helyes felhasználás esetén!). Sőt, az EU gazdasági integrációja miatt tovagyűrűző (spillover) hatásként nem csak a saját felhasznált segélyből profitálnak a tagállamok. Az Európai Bizottság és az EKB számításai alapján a kedvezőbb feltételekkel felvett hitelek ideális felhasználásnál hosszútávon csökkentik az államok adósságterheit. (Pfeiffer et al, 2022; Freier et al, 2022).

Érdekesség, hogy habár az első részletek leghamarabb 2021 második felében lettek kiutalva, már az NGEU bejelentésekor, illetve az újjáépítési tervek elfogadásakor elkezdte a piac a kedvezőbb makrogazdasági környezetet beárazni, és már előre elkezdtek csökkenni az államkötvények hozama, ami a befektetői bizalom növekedését jelzi (Darvas, 2021; Freier et al, 2022).

A rendelkezésünkre álló adatok alapján tehát az NGEU keretein belül felvett források hosszútávon nem jelentenek adósságkockázatot a tagállamok és így az EU számára.

Összegzés, következtetések

Kutatásom során ismertettem az EU közös adósságvállalás relevanciáját, és körbejártam az erkölcsi kockázat mentén a vitás pontokat. A kortárs szakirodalom segítségével sikerült felvázolni egy olyan feltételrendszert, amely a program demokratikus legitimitása mellett az erkölcsi kockázat is kezelhető. A tapasztalat azt mutatja, hogy már az olajválság idején is történt az Európai Közösség nevében hitelfelvételi eszköz, amely idővel mind felhasználási sikot, mind pedig bevont volument tekintve folyamatosan növekedett. A 2008-as pénzügyi és eurozóna válság és azok kezelése mélyen megrengette az EU gazdasági stabilitásba vetett hitet, és lépések történtek az integráció rezilienciájának növeléséhez. Fontos reform volt a különböző pénzügyi stabilitást segítő intézmények létrehozása, amelyek hasonlóan közös hitelfelvételt alkalmaztak. Mégis, a 2010-es évek válságkezelése bizalmatlansággal volt övezve, és a túlzottan szigorú és felülről jövő kikötések erodálták a hitelezők és kedvezményezettek közti bizalmat, illetve a közös kötvénykibocsátás sem valósult meg. A 2020-as koronavírus lépéskényszerbe hozta az EU-t, ugyanis a kézen fekvő válságkezelő eszközök nem voltak elegendők mind volumenben, mind pedig felhasználási feltételeket tekintve sem. A tagállamok likviditásának hiányát az EKB csillapította kiterjedt részvényvásárlási programjával, de ez az intézmény monetáris politikájának csorbulását hozta, így új eszközökre volt szükség. Az NGEU és azon belül az RAFF esélyt jelent arra, hogy megvalósítható a szolidaritás jegyében a közös adósságvállalás úgy, hogy mellette a költségvetési fegyelem is érvényesüljön. A korai félelmekkel ellentétben kimutatható, hogy a

lehívható források ellenére nem várható az államok felelőtlen eladósodottsága. A rendkívül kedvező hitelek és vissza nem térítendő támogatások gazdasági potenciálja többszörösen felülmúlják az ideiglenes adósságnövekedést. Ha a tagállamok külön-külön fordulnának a tőkepiachoz, hosszútávon jelentősen nagyobb adósságterhet jelentene kifejezetten a mediterrán országoknak. A felhasználási feltételek hasonlítanak az EU operatív programjaihoz, viszont a kifizetések folyamatossága vállalt mérföldkövekhez kötött. Az program sikerességét tekintve kritikus fontossággal fog bírni a monitoring, illetve szükség esetén a szankcionáló képesség, mint felelősségteljes felhasználást biztosító eszköz. A várható eredmények biztatóak, ugyanakkor a Stabilitási és Növekedési Paktum MIP eljárással szemben a hosszútávú eredményeket ígérő strukturális reformoknak kell prioritást élvezniük a kevés politikai kockázattal járó, de kisebb javulást is hozó intézkedésekkel szemben. Az Európai Bizottságnak és a megfigyelő szervekre így kiemelt felelősség hárul a program eredeti céljának betartatásában. Habár az eszköz ideiglenes jellegű, annak több évtizedes működési ideje, illetve indokolatlanul nagy maximális finanszírozási kapacitása arra engedhet következtetést, hogy akár későbbi válságok esetén is felhasználható lenne. A transzparencia viszont hiánya érződik, hiszen nem kaptunk kellő magyarázatot az EU maximális saját forrásainak ilyen emelésére. Ugyan szerződés alapján ez egy egyszeri eszköz, több jel is arra mutat, hogy akár precedens is teremthető, ami hosszútávon a GMU bővülésének keretein belül akár egy tartós, közös adósságvállalási reform előőrsé lehet. Ahhoz viszont, hogy megvalósuljon egy permanens, európai biztonságos eszköz, átfogó strukturális reformokra van szükség, amik például a fiskális uniót is magukba vonná.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Balogh Szabolcs Sándor. (2022): Az államadósság fenntarthatósága az Európai Unióban a válságok tükrében, avagy megoldt-e a közös adósságvállalás tabuja a Helyreállítási és Ellenállóképességi Eszközzel? TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK.

Abel, J. (2019): *The Resolution of Sovereign Debt Crises Instruments, Inefficiencies and Options for the Way Forward*. London, Routledge, 2019.

Alcidi, C. – Gros, D. – Núñez Ferrer, J. – Rinaldi, D. (2017): *The Instruments Providing Macro-Financial Support to EU Member States*. *CEPS Research Report*, NO 2017/06, Letölthető: https://www.ceps.eu/wp-content/uploads/2017/03/RRpt%20No%202017-06%20MacroFinSupport%20to%20MSs_0.pdf

Letöltés dátuma: 2022. 09. 16.

Balogh Szabolcs Sándor. (2022): *Az államadósság fenntarthatósága az Európai Unióban a válságok tükrében, avagy megoldt-e a közös adósságvállalás tabuja a Helyreállítási és Ellenállóképességi Eszközzel?* TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK.

Bénassy, A. – Wolff, G. (2020): *How has the macroeconomic imbalances procedure worked in practice to improve the resilience of the euro area?.* *Bruegel Institute*, Letöltető: https://www.bruegel.org/sites/default/files/wp-content/uploads/2020/03/IPOL_STU2020645710_EN.pdf

Letöltés dátuma: 2022. 10. 15.

- Bruegel MIP forrás https://www.bruegel.org/sites/default/files/wp-content/uploads/2020/03/IPOL_STU2020645710_EN.pdf
- Bundesrechnungshof (2021). Bericht nach § 99 BHO zu den möglichen Auswirkungen der gemeinschaftlichen Kreditaufnahme der Mitgliedstaaten der Europäischen Union auf den Bundeshaushalt (Wiederaufbaufonds), 11. März 2021, Bonn
- Burke, J. V. (2012): Developing Europe's financial „safety net” in a time of crisis. *Administración e Cidadanía* (2012), Vol 7, No 1.
- Calhoun, G. (2020): Europe's Hamiltonian Moment – What Is It Really?. *Forbes*, Letölthető: <https://www.forbes.com/sites/georgecalhoun/2020/05/26/europes-hamiltonian-moment--what-is-it-really/?sh=3f8209ac1e1a>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Casale, A. – Ferrer, J-N. – Giovannini, A. – Gros, D. – Ivan, P. – Peirce, F. (2012): The implications for the EU and national budgets of the use of EU instruments for macro-financial stability. *European Parliament Policy Department Budgetary Affairs*, Letölthető: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2012/453237/IPOL-JOIN_ET\(2012\)453237_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2012/453237/IPOL-JOIN_ET(2012)453237_EN.pdf).
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Chen, J. (2020): eurobond: Definition, Issuers, Advantages and Disadvantages. *Investopedia*, Letölthető: <https://www.investopedia.com/terms/e/eurobond.asp>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 04.
- Darvas, Z. (2020): Next Generation EU Payment across Countries and Years. *Blog Post*, Bruegel, Brüsszel
- de la Porte, C. – Jense, M. D. (2020): The next generation EU: An analysis of the dimensions of conflict behind the deal. *Social Policy & Administration*, Volume 55, Issue 2, pp. 388-402.
- Delpla, J. – Weizsäcker, J. (2011) Das Blue Bond-Konzept und seine Implikationen, *Friedrich Ebert Stiftung*, Letölthető: <https://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/08209.pdf>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.
- Diekmann, B (1990): Die Anleihe- und Darlehenstransaktionen der Europäischen Gemeinschaften. *Finanzwissenschaftliche Schriften Nr. 41*, Frankfurt am Main: Lang.
- EFSF (2016): European Financial Stability Facility (EFSF), Letölthető: https://www.esm.europa.eu/sites/default/files/2016_02_01_efs_faq_archived.pdf
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Efstathiou, K. – Wolff, G. (2019): What drives national implementation of EU policy recommendations?. *Bruegel Institute*, Working Paper Issue 04, 2019.04.24.
- Eisl, A. – Tomay, M. (2020): European Debt Mutualisation, Finding a Legitimate Balance Between Solidarity and Responsibility Mechanisms. *Jacques Delors Institute*, Policy Paper NO.255, Letölthető: https://institutdelors.eu/wp-content/uploads/2020/10/PP255_European-debt-mutualisation_Eisl_EN.pdf
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Európai Bizottság (2011): Unió gazdasági irányítás: jelentős előrelépés, MEMO/11/364, Letölthető: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/hu/MEMO_11_364
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.

- Európai Bizottság (2015): Standard Eurobarometer 83 - Spring 2015, Letölthető: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2099>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Európai Bizottság (2021): COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT GUIDANCE TO MEMBER STATES RECOVERY AND RESILIENCE PLANS, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/document_travail_service_part1_v2_en.pdf?fbclid=IwAR2opWpHNSLTV3Yn-hFmAGuEt8rDSz4LrfCZ-Nva1IkniZzv1-dKoVUIpeM
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Európai Bizottság (2021): The EU as a borrower – investor relations, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations_hu#funding-instruments
Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.
- Európai Bizottság (2022): A helyreállítással és rezilienciaépítéssel foglalkozó munkacsoport, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/departments/recovery-and-resilience-task-force_hu
Letöltés dátuma: 2022. 11. 03.
- Európai Bizottság (2022): NextGenerationEU, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/eu-borrower-investor-relations/nextgenerationeu_en
Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.
- Európai Bizottság (2022b): A makrogazdasági egyensúlyhiány kezelésére szolgáló eljárás, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/macro-economic-imbalance-procedure_hu
Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.
- Európai Bizottság (2022c): Európai helyreállítási terv, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_de
Letöltés dátuma: 2022. 10. 30.
- Európai Bizottság (2022f): A bevételek felső határai, Letölthető: https://ec.europa.eu/info/strategy/eu-budget/long-term-eu-budget/2021-2027/revenue/revenue-ceilings_hu
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.
- Európai Bizottság (2022j): Milestones and targets, Letölthető: https://ec.europa.eu/economy_finance/recovery-and-resilience-scoreboard/milestones_and_targets.html?lang=en
Letöltés dátuma: 2022. 11. 06.
- Európai Számvevőszék (2021): The 2021-25 strategy of the European Court of Auditors, Letölthető: <https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/STRATEGY2021-2025>
Európai Tanács [/STRATEGY2021-2025_EN.pdf](#)
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.
- Fernandes, S – Rubio, E. (2012): Solidarity within the Eurozone: how much, what for, for how long? *Jacques Delors Institute Policy Paper*, Letölthető:

- <https://institutdelors.eu/wp-content/uploads/2018/01/solidarityemus.fernandes-e.rubionefeb2012.pdf>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 27.
- Fitch (2020). EU MMF proposal consistent with ‘AAA’ debt coverage metric, Június 8.
Letölthető: <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/eu-mff-proposal-consistent-with-aaa-debt-coverage-metric08-06-2020>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Freier, M. – Grynberg, C. – O’Connel, M. – Rodríguez-Vives, M. – Zorell, N. (2022): Next Generation EU: a euro area perspective. *ECB Economic Bulletin*, Issue 1/2022
Letölthető: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/articles/2022/html/ecb.ebart202201_02~318271f6cb.en.html
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Gélie, P. (2022): Will sich die EU jetzt zum zweiten Mal gemeinsam verschulden, Herr Michel? *Die Welt*, március 3. Letölthető: <https://www.welt.de/politik/ausland/article237526207/Charles-Michel-Will-sich-die-EU-jetzt-zum-zweiten-Mal-gemeinsam-verschulden.html>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Halmai, P. (2021): A Gazdasági és Monetáris Unió jövője. *GMU 2.0? Teljes GMU felé*, Budapest
- Heinemann, F. (Die Überdeckung der Next Generation EU-Schulden im neuen EU-Eigenmittelbeschluss: Ausmass und Haftungskonsequenzen. *List Forum* (2021), Vol 47, pp. 133-150
- Hellwig, C. – Phillippon, T. (2011): Eurobills, not Eurobonds. *CEPR*, Letölthető: <https://cepr.org/voxeu/columns/eurobills-not-eurobonds>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- Horn, S. – Meyer, J. – Trebesch, C. (2020): Coronabonds: The forgotten history of European Community debt. *Centre for Economic Policy Research*, No 136 Letölthető: <https://cepr.org/voxeu/columns/coronabonds-forgotten-history-european-community-debt>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.
- Európai Unió (2022): Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union, 26 October 2012, OJ L. 326/47-326/390; 26.10.2012, 12. jegyzőkönyv,
Letölthető: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hu/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=EN#page=233>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 28.
- Koch, M. (2020): Europas “Hamilton-Moment”: Das Mega-Thema dieser Zeit. Redaktionsnetzwerk Deutschland, május 22. Letölthető: <https://www.rnd.de/politik/europas-hamilton-moment-das-mega-thema-dieser-zeit-3ACNMNEDZGA3GDXW42V3Y6IYE.html>
Letöltés dátuma: 202. 05. 22.
- Lexiq (2022): Erkölcsi kockázat. Letölthető: <https://lexiq.hu/erkolcsi-kockazat>
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.

- Máthé, R. ZS. (2020): Felfüggesztik a Stabilitási és Növekedési Paktum szabályait. *EUSTRAT Szakpolitikai Figyelő*, 8.2/2020.1-2, Letölthető: <https://eustrat.uni-nke.hu/document/eski-uni-nke-hu/0324MRZS.pdf>
Letöltés dátuma: 2022.11. 01.
- Monti, M. (2016): A New Strategy for the Single Market, Report tot he President of the European Commission, Letölthető: [file:///C:/Users/DELL/Downloads/monti_report_final_10_05_2010_en%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/monti_report_final_10_05_2010_en%20(1).pdf)
Letöltés dátuma: 2022. 11. 01.
- OECD (2011): Estonia review of the financial system, Letölthető: <https://www.oecd.org/finance/financial-markets/49497930.pdf>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 26.
- Pfeiffer P. - Varga J. - in 't Veld J. (2021), 'Quantifying Spillovers of NextGenerationEU investment', European Economy Discussion Papers, No. 144, July.
- Pitlik, H. – Wirth, S. (2003), »Do Crises Promote the Extent of Economic Liberalization?: An Empirical Test«. *European Journal of Political Economy* ,19(3), pp. 565–581.
- Schmidt, V. A. (2015): The Eurozone's Crisis of Democratic Legitimacy: Can the EU Rebuild Public Trust and Support for European Economic Integration?. *European Commission*, ISSN 2443-8022 Luxemburg, ISBN 978-92-79-48685
- Spilikaos, A. (2019): TRAGEDY OF THE COMMONS: WHAT IT IS AND 5 EXAMPLES, *Harvard Business School Online*.Letölthető: <https://online.hbs.edu/blog/post/tragedy-of-the-commons-impact-on-sustainability-issues>
Letöltés dátuma: 2022. 10. 02.

Rövidítések jegyzéke

CLM: Community Loan Mechanism

EKB: Európai Központi Bank

EU: Európai Unió

GDP: Gross domestic product (bruttó hazai termék)

GNI: Gross national incom (bruttó nemzeti jövedelem)

GMU: Gazdasági és Monetáris Unió

NGEU: NextGenerationEU

Matuszka Eszter Anna

Lassú távolodás – Francia Polinézia gazdasági kapcsolatainak átalakulása

BGE TDK 2022: **3. helyezett**

36. OTDK: **Különdíj**

TDK konzulens: Dr. Antalóczy Katalin CSc

Bevezetés

Francia Polinézia egyike Franciaország tengeren túli területeinek. Elhelyezkedését tekintve a csendes-óceáni szigetvilág része. Francia Polinéziát öt kisebb szigetcsoporthoz tartozó szigetek alkotják, melyeken belül összesen több, mint száz sziget helyezkedik el. A terület gazdaságát és nemzetközi kapcsolatait a történelem során hosszú évtizedek óta meghatározza Franciaország fennhatósága.

A terület teljes belső önállósággal rendelkezik, autonómiájának mértékét mutatja, hogy a statisztikai adatszolgáltatók (például Világbank) külön országgént kezelik, ezáltal pontos képet adnak annak gazdasági helyzetéről.

Az elmúlt években jelentős átrendezés kezdődött meg a világgazdaságban, így Ázsiában és a csendes-óceáni térségben is. Francia Polinézia Európától nagyon távolinak tűnik, és többnyire mindössze egy egzotikus, gyönyörű turisztikai célpontként jelenik meg, geopolitikai helyzete azonban stratégiai. Francia Polinézia jelentősége kiemelkedő volt Franciaország számára 1966 és 1996 között, amikor is rendkívül fontos nukleáris kísérleti központ és katonai bázis működött a szigetcsoporthoz tartozó szigetek többségén is. Azt tapasztaljuk, hogy az átrendeződő geopolitikai térben ma is nagyon fontos a szerepe gazdasági és politikai szempontból is. Dolgozatomban célja Francia Polinézia és Franciaország gazdasági és politikai kapcsolatainak, illetve az elmúlt évtizedekben bekövetkezett változásoknak a bemutatása. A dolgozatban megvizsgálom továbbá, hogy milyen új szereplők jelentek meg Francia Polinézia gazdasági partnerei között.

A kutatás során az alábbi kutatási kérdésekre keresem a választ: Milyen mély gazdasági kapcsolatokat ápol Francia Polinézia Franciaországgal? Hogyan változtak ezek a kapcsolatok az elmúlt évtizedek során? Melyek azok az országok, amelyek gazdasági jelentősége az utóbbi időben megnőtt Francia Polinéziában? Mi lehet a következménye ezeknek a változásoknak Franciaország és Francia Polinézia jövőbeli kapcsolataira nézve?

Jelen dolgozat Az Innovációs és Technológiai Minisztérium ÚNKP-22-1-BGE-4 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

Francia Polinézia – rövid áttekintés

Franciaország jelenleg 12 tengeren túli területtel rendelkezik, melyek területén összesen 2,6 millió, többségében francia állampolgár él. (outre-mer.gov.fr) A tizenkét terület egy része Franciaország tengeren túli megyéjeként, másokat pedig tengeren túli „collectivité”-ként, azaz közösségként tartanak számon.

Az ország gazdaságát jelentősen meghatározta az, hogy 1966 és 1996 között Touamoutu szigetén működött a francia állam nukleáris kísérleti központja, mely a Centre d'Expérimentation du Pacifique nevet viselte. Ezalatt a három évtized alatt Francia Polinézia stratégiaileg meghatározó katonai bázissá vált Franciaország életében. A beruházás a polinéz lakosság több, mint kétharmada számára biztosított munkahelyet, ezáltal pedig megélhetési forrást.

A létesítmény egyfajta stabilitást és biztonságot eredményezett az ország gazdaságának, ekkor még nem ismerték fel azokat az egészségügyi veszélyeket, amelyekkel a központ bezárása után szinte azonnal szembesülnie kellett a polinéz lakosságnak.

A nukleáris robbantások egészségügyi hatásain túl óriási törést okozott a gazdaságban az is, hogy a központ bezárásával korábban ismeretlen mértékű, tömeges munkanélküliséggel kellett szembenézniük. Elestek egyúttal azoktól az állami támogatásoktól, melyek a létesítmény fenntartását hivatottak biztosítani (Matuszka, 2021).

Francia Polinézia autonómiája napjainkban igen széles körre kiterjed, területén demokratikus úton választott elnök és parlament, valamint kormány biztosítja a közigazgatás rendjét. A terület pontos jogait és kötelességeit a mindenkori hatályos francia alkotmány határozza meg. Az utóbbi években időről időre felerősödtek Francia Polinézia területén a teljes autonómiára, a Franciaországtól való elszakadásra irányuló törekvések, azonban ezek egyelőre nem értek célt.

Az Egyesült Nemzetek Szervezete Francia Polinéziát a nem-autonóm területek közé sorolja, mely besorolás egyúttal a gyarmati uralom alól felszabadítandó területek közé is helyezi a területet. Ez a felfogás sem a francia, sem pedig a polinéz kormány számára sem elfogadható. Napjainkban a fennálló függelmi kapcsolat nem az állampolgárok elnyomását és az ország erőforrásainak kizsigerelését jelenti, sőt, a jelenlegi kapcsolat kifejezetten előnyös Francia Polinézia számára. Franciaországhoz való viszonya által számos európai uniós támogatást kap. Egyre növekvő tendenciát mutat a különböző európai uniós projekteken való részvétele. Sikeresen részt vett az Európai Unió kis- és középvállalkozásokat támogató COSME elnevezésű projektjében, a Horizont2020 projektben. Francia Polinézia fiataljai bármely más európai uniós tagállam egyetemistáihoz hasonló feltételekkel élhetnek az ERASMUS program nyújtotta lehetőségekkel. Emellett a teljes közigazgatási intézményrendszerének fenntartását a francia kormány biztosítja. 2018-ban Francia Polinézia GDP-jének 23%-át tették ki a Franciaországtól érkező pénzügyi transferek. (Department of Foreign Affairs and Trade, 2021) Szintén a francia állam feladata az oktatás, illetve az egészségügy finanszírozása, mely ezáltal nyugat-európai színvonalon működhet.

Francia Polinézia az átrendeződő világgazdasági térben

Napjainkban a globalizáció hatása egyre jelentősebben érvényesülni látszik a világ minden területén, a gazdaság minden szektorában. Nincs ez másképp Francia Polinézia gazdaságában sem. A globalizáció fogalmának egységesen, mindenki által elfogadott definíciója nem ismert, ugyanis a folyamat nagyon komplex. A közgazdászok általában az áruk, tőke- és munkaerőpiacok nemzetközi integrációjára utalnak (WTO, 2008).

Francia Polinézia, gyarmati múltjából fakadóan Franciaországgal ápol a legrégebb óta fennálló, és legszorosabb gazdasági kapcsolatokat. Az évek előrehaladtával megjelentek azonban más országok is a szigetország gazdaságában, melyek különböző mértékben befolyásolták Franciaország szerepét.

A globalizáció hatásai Francia Polinéziában elsősorban nem a gazdasági nyitottsági mutatók növekedésében jelennek meg, sokkal inkább abban, hogy a világrend átalakulása miatt Franciaország mellett más nagyhatalom is felismerte Francia Polinézia elhelyezkedéséből fakadó geopolitikai és stratégiai lehetőségeket.

Az utóbbi években az átalakuló világgazdaság egyik legmeghatározóbb szereplőjévé vált Kína, mely folyamatosan igyekszik bővíteni és mélyíteni gazdasági befolyását minden földrészen. Francia Polinézia földrajzi elszigeteltségéből fakadó óriási távolságok miatt Kína egy viszonylag közeli országnak tekinthető a régióban, mely egyre erőteljesebben igyekszik befolyást szerzeni Francia Polinézia gazdaságában. Megállapítható azonban, hogy Francia Polinézia méretéből és gazdasági szerkezetéből kifolyólag nem elsősorban gazdasági partnerként lehet Kína számára érdekes, sokkal inkább a szigetvilág geopolitikai szempontból fontos stratégiai szerepe a jelentős.

„Kína és a Csendes-óceáni szigetek mind az Ázsiai-Csendes-óceáni régió fejlődő országai és jó barátok. Jó partnerek és jó testvérek” – mondta 2018.-ban Hszi Csin-Ping Új-Kaledóniában tartott beszéde során (Eudeline–Hung, 2022). A kínai elnök ezzel a nyilatkozatával egyértelművé tette, hogy mélyíteni kívánja kapcsolatait a csendes-óceáni régióval, így Francia Polinéziával is.

Franciaország azonban továbbra is fennhatósággal rendelkezik a terület felett, így befolyása egyelőre nagyobb, mint más országoké. Indo-csendes-óceáni stratégiáját szem előtt tartva igyekszik ezt a befolyást fenntartani, sőt, megerősíteni. Franciaország is felismerte azonban a Kína által képviselt közeledési szándékokat, és nyíltan bírálta Francia Polinézia és Kína viszonyát. „Nem lehetünk egyik nap franciák, a másik nap pedig már kínaiak,” – jelentette ki Emmanuel Macron, Franciaország elnöke egy televíziós adásban egy Polinéziában magvalósuló, kínai beruházás kapcsán (actu.fr, 2022).

Jelen helyzetben kulcsfontosságú szerepet kap a kevesebb, mint 300.000 lakossal rendelkező szigetország minden egyes lépése a gazdasági életben. Kapcsolatainak kialakítása nagymértékben befolyásolhatja nagyhatalmak világgazdasági életben betöltött stratégiai szerepét. Francia Polinézia pedig úgy tűnik, elsősorban saját biztonságát és gazdasági jólétét igyekszik biztosítani. Mi sem bizonyítja ezt jobban, mint Francia Polinézia elnökének szavai: „Ma a csendes-óceáni országok nagyobb biztonságot szeretnének, ezért fordulnak partnereikhez, teljesen mindegy, hogy az Kína vagy épp az Amerikai Egyesült Államok.” (Eudeline– Hung, 2022:44).

Francia Polinézia és Franciaország gazdasági kapcsolatai

Franciaországot a mai napig Francia Polinézia első számú kereskedelmi partnereként tarthatjuk számon. A 2020-ban az egész világgazdaságot felforgató koronavírus járvány eredményeképp ennek a jelentősége megnőtt. Franciaország mind a mai napig a

szolgáltatások vezető fogyasztója és szállítója, 2020-ban Francia Polinézia szolgáltatás-kereskedelmének 58%-át tette ki (nem elhanyagolható azonban a tény, miszerint a legfőbb szolgáltatás, a turizmus jelentős visszaesést tapasztalt ebben az évben).

2020-ban általánosan tapasztalható volt a nemzetközi cserék világszintű csökkenése a szolgáltatások szektorában, így Franciaország elsőszámú pozíciója eredendően megerősödött. A koronavírus járvány első évében ez 35 milliárd Csendes-óceáni Valutaközösségi Frank értéket jelent Franciaország és Francia Polinézia között. Ehhez elsősorban az államigazgatási szervek és intézmények által igénybe vett szolgáltatások, valamint az oktatás, egészségügy, távközlési szolgáltatások biztosítása járul hozzá. Megállapítható, hogy a Francia Polinézia által importált szolgáltatások 55%-át, 18 milliárd CFP frank értékben Franciaország nyújtja.

Hasonló tendencia figyelhető meg az árukereskedelem tárgykörében is, Franciaország ebben a kategóriában is vezető kereskedelmi partnernek tekinthető. 2020-ben a teljes árukereskedelmének negyede Franciaországhoz köthető. Franciaországból érkezik az élelmiszerimport harmada, különböző repülőgépipari beruházási javak, valamint a gyógyszeripari termékek közel fele. Ezek értéke 2020-ban 44,5 milliárd F CFP volt (IEOM, 2022).

2021-ben már csak a negyedik helyen szerepelt Franciaország a polinéz termékek vásárlói között, korábban azonban a második helyen állt, az Amerikai Egyesült Államok mögött. Franciaország a kókuszolaj export 98%-ának a felvásárlója, de alapvető vásárlónak számít a vanília és a monoi esetében is, az ebből származó bevételek 1,2 milliárd F CFP-vel egyenlőek. Franciaország és Francia Polinézia közti áruforgalmi deficit 2020-ban 43 milliárd csendes-óceáni Valutaközösségi Frankot tett ki (IEOM, 2022).

Francia Polinézia szerepe Franciaország geopolitikai stratégiájában

A csendes-óceáni térségben Francia Polinézián kívül több más francia fennhatóságú terület is található. Ilyen Új-Kaledónia, Wallis és Futuna valamint Mayotte is. Franciaország kizárólagos gazdasági területeinek háromnegyede itt helyezkedik el. Franciaország elnöke, Emmanuel Macron 2018-ban bejelentette Franciaország indo-csendes-óceáni stratégiáját, a térségben jelenleg is több, mint 7000 francia katona állomásozik a szuverenitás megőrzésének érdekében.

Franciaország az indo-csendes-óceáni térség országa, így egy olyan stabil nagyhatalommá szeretne válni, ami a szabadság és más alapvető jogok tiszteletben tartását hirdeti. A stratégiát négy alappillér mentén kívánja az ország megvalósítani. A legfontosabb pillér a terület biztonsága és védelme, mivel a régió a nemzetközi tengeri kereskedelem fontos színhelye. A második tényező a gazdaság, és az infrastruktúra összekapcsolása, az indo-csendes-óceáni térség fejlesztése. Harmadik szempontként Emmanuel Macron a hatékony multilateralizmus előmozdítását tűzte ki. A negyedik alappillér pedig a közös javak, a környezet és a biodiverzitás megőrzése (Franciaország kormánya, 2022).

Franciaország az Európai Unió egyetlen olyan tagállama, mely rendelkezik területtel az indo-csendes-óceáni régióban, ráadásul a világ második legnagyobb kizárólagos gazdasági területét tudhatja magáénak a két óceánon, mely 10,2 millió négyzetkilométer nagyságra terjed ki.

A stratégia egyik fő célja a szuverenitás és a francia területek megőrzése és erősítése, és a területek igényeinek kielégítése. Ebből kifolyólag fontos szerepet kapnak a stratégia megvalósításában a gazdasági és oktatási együttműködések megerősítései a régió országaival, valamint az országok innovációs képességeinek növelése. Franciaország fontosnak tartja ezen kívül a különböző regionális együttműködések alapuló értékteremtést, helyi kutatóközpontok létrehozásával.

A stratégia megvalósításában kulcsfontosságú szerepet kapnak Franciaország tengeren túli területei, így közülük az egyik legjelentősebb, Francia Polinézia is. Ezen területek szerepe elsősorban az elhelyezkedésükön alapul. Óriási kiterjedésű óceán tartozik hozzájuk, valamint a nyersanyagokban gazdag területek a jövőben Franciaország „kamrájaként” funkcionálhatnak. Ezek az országrészek lehetőségeikhez mérten igyekeznek aktívan részt venni a regionális együttműködésekben, a problémás kérdések (mint például a tengeri területek felügyelete) középpontjában állnak. Végül pedig, nagy jelentőséggel bír a területek európai dimenziója is, Franciaországnak célja, hogy a tengeren túli területei az Európai Unió jövőbeli stratégiája által annak integrált részeivé váljanak.

A megjelölt célok elérése érdekében a francia állam több intézkedést is véghez vitt, és számos másik jelenleg is folyamatban van. A francia területek szuverenitásának fenntartásához szükséges közvetlen felügyeletet biztosít, fegyveres haderő jelenlétét biztosítja Francia Polinézia területén is. Franciaország folyamatosan mélyíti fegyveres kapcsolatait a térség legfontosabb partnereivel, valamint nyomatékosítani kívánja a nukleáris fegyverek használata elleni álláspontját. A klímavédelmi célok eléréséhez együttműködést folytat a South Pacific Defense Ministers' Meeting tagállamaival (Franciaország kormánya, 2022). Franciaország a gazdasági jellegű célok eléréséhez pénzügyi támogatásokat biztosít, elsősorban a mezőgazdaság és az élelmiszeripar fejlesztésére hangsúlyt helyezve, melyek az import kereskedelemtől való függést igyekeznek csökkenteni. Franciaország biztosítja a térségben a nemzetközi kereskedelmi egyezmények betartását, lépéseket tesz a megújuló energiaforrások előállításához szükséges infrastruktúra fejlesztésében. Franciaország erősíteni kívánja a csendes-óceáni térség Európai Unióval folytatott partnerségét, ezért minden erejével azon dolgozik, hogy az indo-csendes-óceáni stratégiát az Európai Unió is adoptálja, és Franciaország teljes értékű részeként tekintsen a tengeren túli területeire.

Megállapítható tehát, hogy Franciaország mélyíteni kívánja Francia Polinéziával való kapcsolatát. Francia Polinézia gazdasága azonban meglehetősen nagy autonómiával rendelkezik, így többek között annak külkereskedelmét sem tudja közvetlenül befolyásolni Franciaország, ezért különböző fejlesztésekkel, együttműködésekkel igyekeznek a közte és a fennhatósága alatt álló terület kapcsolatát szorosabbra fűzni. Stratégiai szempontból erre szükség is van, hiszen az utóbbi években a Kína és Francia Polinézia közti gazdasági kapcsolatok jelentősen felélénkültek.

A repülőgépflootta cseréje - a távolodás első jelei

Francia Polinézia gazdaságának legfőbb szektora a turizmus. A földrajzi elszigeteltségéből fakadóan a desztináció reálisan csak légi közlekedés útján közelíthető meg. 1996-ban, a növekvő kereslet hatására megalapították az Air Tahiti Nui légitársaságot, melynek központja

Papeete városában található. A légitársaság nemzetközi járatai Los Angeles, Tokió, Párizs, Auckland és Seattle repülőtereiről szállítanak utasokat Francia Polinézia területére (airtahitui.com, 2020).

Egészen 2019-ig öt utasszállító repülőgépből állt a társaság flottája. Mind az öt gép 2001 óta üzemelt, és a francia székhelyű Airbus cég gyártmányai voltak. 2019-ben azonban sor került a teljes repülőgép állomány cseréjére, a francia Airbus 340-300 típusú gépek helyett pedig eggyel kevesebb, négy darab Boeing 787-9 típusú repülőgép került a flottába.

A légitársaság honlapján az olvasható, hogy a „Dreamliner-flottánk új fejezetet nyit Tahiti és a világ összekötésének büszke történetében. Kiválasztottuk a szerintünk legjobb repülőgépet az égen, a Boeing 787-9-et.” (airtahitui.com) Ez alapján a váltás igen sok kérdést felvet Francia Polinézia és Franciaország gazdasági és különösen politikai kapcsolatát illetően, melyek közül a legfontosabb: Miért amerikai gyártmányú gépekre cserélte a teljes francia gyártmányú flottáját egy francia fennhatóság alá tartozó terület légitársasága?

A desztináció elhelyezkedéséből fakadóan a repülőgépek hatótávolsága meghatározó lehet, azonban a rendelkezésre álló adatok alapján a különbségek nem olyan jelentősek a két vállalat modelljei között, hogy ez a váltást indokolhatná. A Boeing repülőgépek vásárlása listaáron történt, mely alacsonyabb volt, mint a hasonló konfigurációval rendelkező Airbus gépek. (aerocorner.com, 2018) Ezt azonban fenntartásokkal szükséges kezelni, ugyanis arról nincs információnk, hogy ha folytattak volna tárgyalásokat az Airbus céggel, akkor a jegyzett ár a teljes flotta lecserélése esetén csökkenhetett volna-e.

Az átállásról szóló megállapodás már 2015-ben létrejött, a légitársaság nyilatkozataiból nem derül ki, hogy mi a valódi oka annak, hogy a francia cég legnagyobb konkurensének gyártmányaival frissítik a flottát. Az Air Tahiti Nui többször is kifejezte elkötelezettségét a Boeing felé, azt a minőséggel, megbízhatósággal és hatékonysággal azonosította.

Egy olyan stratégiai szerepet betöltő, a turizmust kiszolgáló szolgáltatói szektorban történt óriási változásról van szó, amely gazdasági szempontokkal látszólag nem alátámasztható. Fontos megjegyezni, hogy ez egy olyan lépés volt Francia Polinézia részéről, ami valószínűsíthetőleg a Franciaországhoz való viszonyát hivatott előjelezni a következő évtizedekre, beleilleszkedve abba a tendenciába, mely folyamatos távolodást mutat Franciaországtól.

Francia Polinézia és Kína kapcsolatának erősödése

Kína világgazdasági szerepe a kétezres évek folyamán óriási fejlődésen ment át, mára a világ egyik vezető gazdasági nagyhatalmává vált az Amerikai Egyesült Államok mellett, befolyását folyamatosan igyekszik kiterjeszteni

A kétoldalú kereskedelemmel kapcsolatosan megállapítható, hogy Kína gazdaságában a csendes-óceáni szigetországokkal való kereskedelem mértéke elhanyagolható, a teljes kereskedelmének csupán kevesebb, mint egy százaléka irányul a térség felé (Eudeline– Hung, 2022). A másik oldalról viszont egyértelműen elmondható, hogy a csendes-óceáni szigetek egyik legfőbb kereskedelmi partnerének számít Kína.

A régió, és így Francia Polinézia is, Kína számára is egyre jelentősebb partnerré kezdett válni, ugyanakkor részéről ez nem közvetlenül a kereskedelem színterén nyilvánul meg. Gazdasági bevonódása a csendes-óceáni térségben viszonylagosan alacsony a többi régióhoz képest, azonban a szigetországok kis gazdasági méretének köszönhetően sokkal kevesebb erőforrás befektetésével tud stratégiai fontosságú tengeri területeket befolyása alá vonni. Franciaország indo-csendes-óceáni stratégiája elsősorban a szuverenitása megőrzésére, a terület védelmére helyezi a hangsúlyt, kiindulva abból a tényből, hogy fennhatósággal rendelkezik a terület felett. Kínának ezzel szemben a francia polinéziai kapcsolatait sokkal távolabbról kell elkezdenie kiépíteni. A nyugati hatalmakkal és főleg Franciaországgal fennálló, történelmi múltra visszavezethető kapcsolatrendszerét szükséges az érvényesüléshez megtörnie.

Ennek megvalósításához elsődleges feladat volt az állampolgárok gondolkodásmódjának, Kínáról kialakított képének formálása, megváltoztatása. Alapvető céljuk volt, hogy Kínáról egy pozitív kép alakuljon ki a polinéz lakosság fejében. A Kínát elfogadó és támogató közvélemény megteremtéséhez a Konfuciusz Intézet biztosított alapot Francia Polinéziában. Francia Polinézia egyetemén együttműködés indult 2012-ben kínai egyetemekkel, 2013-ban pedig hivatalosan is megjelentek az egyetemi palettán a Konfuciusz Intézet által biztosított kurzusok és programok.

Kína célja ezzel a lépéssel egyértelműen az volt, hogy közös gondolkodásmódot, identitást alakítson ki Francia Polinéziával. Kína ma már egyértelműen nem tekinthető gazdasági szempontból fejlődő országnak, a csendes-óceáni térséggel való kommunikációja során mégis annak vallja magát (Eudeline – Hung, 2022).

Kína ugyan nem tett szert első körben óriási befolyásra Francia Polinézia gazdaságában, azonban a Kína felé semlegessé, és egyre inkább befogadóvá váló gondolkodás és nyitottság a későbbiekben óriási előnyt jelenthet számára. Egy másik tengeren túli terület, Új-Kaledónia kongresszusának elnöke, Roch Wamytan így fogalmazott: „Nem félünk Kínától. Franciaország, nem pedig Kína gyarmatosított minket” (Eudeline – Hung, 2022: 44).

Kínának kulturális szempontból is fontos Francia Polinézia. Teljes lakosságának közel 10%-a korábbi kínai bevándorló. (ITM, 2022,) A Polinéziába érkező bevándorlók azonban „régikínaiak” voltak, akik Tajvant támogatták, és a Kínai Népköztársaság ellen fordultak. Az évek során azonban sikerült teljesen integrálódniuk a polinéz társadalomba, és a Tajvanhoz fűződő kapcsolatuk szép lassan teljesen elhalványult.

Peking egyre nagyobb hangsúlyt fektet gazdasági céljainak elérése érdekében a tengeren túli kínaiakkal való kapcsolataira, hisz a diaszpórákban élő állampolgáraiknak nemhogy nem szabad a rendszerre veszélyt jelenteniük, de nemzeti érdekeket is kell hirdetniük és képviselniük. A Francia Polinézia területén lévő kínai diaszpóra nagymértékben segíti Pekinget a diplomáciai harcokban a csendes-óceáni térségben. Kína vonzóvá szeretné magát tenni Francia Polinézia számára, és célja a „domination of minds”, (Eudeline– Hung, 2022) vagyis az elmék feletti hatalom megszerzése. Stratégiájával számos csendes-óceáni ország támogatását megszerezte már, köztük Francia Polinéziát is. Pekinget olyan partnernek tekinti, mely osztozik vele mind a jó, mind a rossz dolgokban, ez pedig óriási diplomáciai előrelépést jelent a Kínai Népköztársaság számára.

Kína végső, hosszabb távú kitűzött célja a felépített stratégiával pedig az, hogy elérhetővé tegye maga számára azokat a szigeteket, amelyek a Kínai-tengert és a Japán tenger határolják el egymástól. Ez szabad hozzáférést biztosítana számára a világóceánokhoz, mely a tengeri árukereskedelme szempontjából óriási érdeke. Ezen felül lehetőséget kapna arra, hogy a sarkvidéki útvonalat is használni tudja, mely a globális felmelegedés hatására egyre nagyobb mértékben válik majd hajózhatóvá és jelentősen rövidebb, mint a bármely más ma használt kereskedelmi útvonal.

Egyelőre Kína katonai jelenléte Francia Polinéziában elhanyagolható az Amerikai Egyesült Államokéhoz képest, azonban fontos tény, hogy a térség hatalmas potenciális katonai bázist jelenthet, és a jövőben bármely nagyhatalom számára értékes katonai támaszpontként szolgálhat.

Furcsa kínai beruházás: halüzem a radioaktív hulladékkal szennyezett atollon

Eduard Fritch, Francia Polinézia elnöke a China's Maritime Silk Road szemináriumán, 2019. novemberében tartott beszédében kifejezte a kínai beruházások támogatását. „Nyitottak vagyunk a kínai magánbefektetők felé épp úgy, ahogy nyitottak voltunk amerikai, francia, európai, samoai vagy új-zélandi befektetők felé az olyan kulcs gazdasági szektorokban, mint például a turizmus vagy az akvakultúra. Nem látok különbséget egy amerikai és egy kínai befektető között. Amennyiben őszinték, mindannyian megérdemlik a barátságunkat, bármi is legyen a nemzetiségük” (Maclellan, N, 2021:3).

A jelentős kereskedelmi deficit és a munkanélküliség nagyfokú megléte miatt Francia Polinézia nyitott a kínai állami és magántulajdonú cégek befektetéseire a mezőgazdaság, a turizmus és az infrastruktúra fejlesztésének területén. A 2018. szeptemberén tartott Pacific Islands Forumon tartott beszédében Edouard Fritch kifejtette, hogy napjainkban Kína az az ország, amely leginkább jelen van a kis szigetországok életében, és támogatja azokat különböző befektetéseken keresztül (Maclellan N, 2021).

Az elsődleges tervek alapján egy halászati beruházás kivitelezését vállalta a kínai Tianrui Group nevű vállalat. A tervek alapján elsőre egy tisztán gazdasági és kereskedelmi célzatú beruházásnak tűnt a projekt, valójában azonban egy nagyobb stratégiai befolyást is képes Kína kezébe juttatni. Ezt a gondolatot hivatott alátámasztani a kínai állam napjainkban tapasztalt erőteljes hitelnyújtási befektetési politikája. Ezen kívül a térség nukleáris szennyezettségéből fakadó kérdések is elképzelhetlenné teszik számunkra egy élelmiszeripari üzem biztonságos működését és komolyságát.

A haltenyésztésre specifikálódott üzem megépítésére ugyanis a Hao atollon került sor, amely közvetlen amellet a repülőtér mellett helyezkedik el, amelyet Franciaország 1966-1996 között a nukleáris kísérletekkel foglalkozó Csendes-óceáni Kísérleti Központ működése során használt katonai bázisként. A Tuamotu szigetcsoporthoz tartozó Hao atoll egy több, mint három kilométer hosszú katonai leszállópályaként alkalmazott terület volt akkoriban.

Az atoll másik fontos szerepe az atomkísérletek három évtizedében egy megálló pont volt Franciaország, Papeete (Francia Polinézia fővárosa) valamint Morura és Fangataufa atollok közt, ahol Franciaország harminc év alatt 193 nukleáris kísérletet hajtott végre. A Hao atollon

hajtották végre a radioaktivitásnak kitett repülőgépek, hajók, illetve a személyzet fertőtlenítését.

A Nukleáris Biztonságért és a Sugárvédelemért Felelős Francia Küldöttség már 2006-ban felfedte, hogy a központ bezárása után jelentős mennyiségű radioaktív anyag eltávolítására egész egyszerűen az óceánba juttatással került sor, ez a Hao atoll esetében 532 tonna sugárzó anyagot jelentett (DSND, 2006).

Mielőtt ez pontosan kiderült volna, a köztudatban már benne voltak az atomkísérletek okozta negatív környezeti hatások, ezért a szennyezett környezetre való tekintettel nehezzé vált befektetőket csábítani a térségbe. 2000-ben a The Economist hasábjain is megjelentek hirdetések, melyek nyugati befektetőket kívántak a szigetvilágra csábítani. A Hao atollra érkező befektetők számára Francia Polinézia számos kedvezményt kínált. Társasági adómentességet ígértek, de emellett a vagyoadó, a vámok és a személyi jövedelemadó fizetése alól is felmentést biztosítottak volna.

Mivel a nyugati országok nem tűntek motiváltak az atollal kapcsolatosan, így keleti irányba is megkezdtek annak reklámozását, míg végül 2016 végén a Tahiti Nui Océan Foods nevű vállalat ajánlatot tett egy halászati projekt megvalósítására a Hao atollon. A cég 2014-ben jött létre, egy kínai tulajdonú vállalat Francia Polinéziában létesített leányvállalataként. A cégcsoport tulajdonosa egy kínai milliárdos üzletember. Az anyavállalat Kínában üzemel, és építőipari, turisztikai, logisztikai és pénzügyi befektetésekkel is rendelkezik.

A projekt tervei végül 2018-ban készültek el. A tervezés kezdeti szakaszában egy, a végül megvalósultnál sokkal nagyobb volumenű beruházásról beszéltek. Ennek alapján 10000 munkahely teremtésére került volna sor, végül azonban ez csak százas nagyságrendekben lett mérhető. A beruházás értéke 300 millió amerikai dollárra tehető (Bayen-Poisson, A, 2017).

Francia Polinézia kormánya nagyon hálásan fogadta a kínai befektetőt. Ennek jelképes megerősítésére 2018-ban a Tahiti Nui Océan Foods vezérigazgatóját, Wang Chenget a „Tahiti nui rend parancsnoka” címmel tüntették ki.

A Kínai Fejlesztési Bank 320 millió dolláros hitelt nyújtott a Tahiti Nui Océan Foods vállalatnak a projekt sikeres kivitelezéséhez (AIDDATA, 2022). Ez a lépés tökéletesen beleillik Kína korábbiakban is alkalmazott „debt-trap diplomacy” stratégiájába. Az adósságcsapda-hitelezések közös tulajdonságai, hogy a szerződések titkosított záradékokat tartalmaznak, valamint, hogy a záradékok általában tiltják az előtörlesztést. Közös bennük, hogy nemfizetés esetén a terület könnyedén a kínai állam kezébe kerülhet. Mivel a három évtizeden keresztül nukleáris szennyezésnek erősen kitett atollon létesíteni kívánt élelmiszeripari beruházás nem tűnik gazdaságilag kifizetődőnek, ezért valószínűsíthető, hogy Kína célja valójában a terület felügyeletének teljeskörű megszerzése.

Eredmények, összegzés

Francia Polinézia autonómiai státusza, és ebből kifolyólag a gazdasági, kereskedelmi kapcsolatai is rengeteget változtak az évtizedek során. Az 1945-ben megszerzett „tengeren túli terület” státusz nagy autonómiával ruházta fel a régiót, mely napjainkra teljes belső autonómiává fejlődött ki. Szinte kizárólag csak az állampolgárság, a bevándorlás és a

letelepedés kérdése az, ami a francia állam felügyelete alá tartozik. Francia Polinézia közvetlenül, önmagát képviselve vehet részt számos globális és regionális gazdasági és diplomáciai fórumon, szabadon választhatja meg kereskedelmi partnereit, befektetőit.

Francia Polinéziára Franciaország által számos európai uniós szabályozás vonatkozik, és a Franciaország által aláírt nemzetközi kereskedelmi egyezmények is vonatkoznak rá. Ezáltal több regionális együttműködésből is kimarad, így lehetőségei a független szigetországokéhoz képest még korlátozottabbak a szomszédos országokkal való kapcsolat kialakításában.

A terület kereskedelmének jelentős részét az import képezi, az export értéke elenyésző. Legfontosabb kereskedelmi partnere a mai napig Franciaország, mind az import, mind az export esetében. A szolgáltatások importjába azonban beletartoznak olyan hírközlési, telekommunikációs, közlekedési szolgáltatások, melyek biztosítása Franciaország, mint „anyaország” feladata a tengeren túli területei számára.

Megállapítható, hogy még a mai napig is Franciaország az a gazdasági partner, melytől Francia Polinézia a leginkább függ, jelenléte és az általa biztosított juttatások elengedhetetlenek a csendes-óceáni szigetország működéséhez.

Franciaország geopolitikai stratégiájának szempontjából kiemelkedő szereppel bír Francia Polinézia. A francia állam az utóbbi években kiemelt figyelmet fordít arra, hogy tengeren túli kapcsolatait mélyítse, nem csupán a gazdasági, hanem diplomáciai, stratégiai és katonai szinten is. Franciaország rendelkezik a világon a második legnagyobb kizárólagos gazdasági területtel, ezek nagyrésze, egész pontosan 5 millió négyzetkilométernyi terület Francia Polinéziához kapcsolódóan, a Csendes-óceán területén helyezkedik el. Franciaország elsődleges célja megőrizni a térségben meglévő szuverenitását, valamint felügyelni a régió biztonságát, tengeri kereskedelmét.

Az utóbbi években a stratégia jelentősége jelentősen megnőtt. Ennek elsődleges oka, hogy a Kínai Népköztársaság egyre több érdeklődést mutat Francia Polinézia, és más francia fennhatóságú csendes-óceáni területek iránt, és mélyíteni igyekszik diplomáciai kapcsolatait az említett területeken. Megfigyelhető, hogy Kína elsősorban nem a külkereskedelmi kapcsolatait igyekszik ráerőltetni Francia Polinéziára. Egy elfogadó, Kína felé is nyitott mentalitás megteremtésén dolgozott hosszú évekig, mely napjainkban kifizetődni látszik. Francia Polinézia kormánya örömmel üdvözl minden Kínából érkező befektetést, így a stratégiai jelentőségű Hao atollon megvalósuló, teljes mértékben kínai finanszírozású halászati beruházást is. A beruházás a kínai szokásoknak megfelelően óriási hitel nyújtása mellett valósul meg, mely könnyen lehet, hogy a későbbiekben Francia Polinéziát is adósságcsapdába sodorhatja, és Kína megszerezheti a stratégiai fontosságú, akár katonai bázisként is működtethető Hao atollt.

Láthattuk, hogy Francia Polinézia légitársasága a teljes flottájának cseréjét hajtotta végre 2019-ben. Az addig forgalomban lévő francia gyártmányú AirBus repülőgépeket az amerikai Boeing 787-9 típusú gépekre cserélte. Ez a lépés a repülőgépek közti technikai különbségekkel nem alátámasztható, így valószínű, hogy ez a váltás is a Franciaországról való jelképes leválás jeleként értelmezhető.

Franciaország indo-csendes-óceáni stratégiáját folyamatosan frissíti, az Európai Tanácsban 2022-ben betöltött soros elnöksége idején is prioritásként tekintett a csendes-óceáni területekkel való kapcsolat erősítésére, így valószínűleg a jövőben is fontos szerepet fog kapni az ország életében, azonban egyelőre nem tudjuk megjósolni, hogy Kína befolyása meddig fog növekedni Francia Polinézia területén. Az azonban megállapítható, hogy Franciaország egyre komolyabban veszi Kína közeledését, és valós veszélyként tekint rá stratégiája kialakítása során.

Edouard Fritch polinéz kormánya minden bizonnyal nem foglalkozik a Franciaország által felállított indo-csendes-óceáni stratégiával, és Kínához való közeledésével teljes mértékig szembe megy Franciaország érdekeivel. Úgy tűnik, hogy Francia Polinézia jelentős mértékben elkezdett nyitni a világ gazdaság más szereplői felé is. Korábban ezek jelentősége a kereskedelmi kapcsolatokra korlátozódott, Kína esetében azonban ez egészen más szemszögből vizsgálendő. Francia Polinézia igyekszik kihasználni a kialakult helyzetet, és számára lehető legkedvezőbb kimenetelt próbálja megtalálni. Jelenleg ez abban nyilvánul meg, hogy míg továbbra is részesül a francia állam által kötelezően térítendő pénzügyi támogatásokban, Kína kedvezőnek ígérkező befektetéseit is szívesen fogadja a szigetország.

Franciaország egyelőre még rendelkezik vezető gazdasági befolyásával is a térségben, azonban egyértelműen látszik az a tendencia, miszerint a korábbi, szinte kizárólagos jelenlétét már elveszítette. A legfontosabb kérdés a jövőre nézve mindenképpen az, hogy Kína folytatni fogja-e behatolását a csendes-óceáni szigetvilág gazdasági és geopolitikai életébe, valamint, hogy a francia állam csökkenő kontrollja a terület felett vajon a jövőben a teljes politikai függetlenedéshez is vezethet-e.

Irodalomjegyzék

Ez a tanulmány az alábbi TDK dolgozat rövidített változata: Matuszka Eszter Anna. (2022): Lassú távolodás – Francia Polinézia gazdasági kapcsolatainak átalakulása. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

actu.fr (2022): Emmanuel Macron « flingue » le projet chinois de ferme aquacole à Hao.

https://actu.fr/polynesie-francaise/hao_98720/emmanuel-macron-flingue-le-projet-chinois-de-ferme-aquacole-a-hao_43814556.html

Letöltés dátuma: 2022.11.05.

Aerocorner: Airbus A350-900 (2018): <https://aerocorner.com/aircraft/airbus-a350-900/>

Letöltés dátuma: 2022. 11. 06.

AIDDATA (2022): CDB provides loan to Tahiti Nui Ocean Foods for \$320 million

Aquaculture Fish Farm Project on Hao Atoll <https://china.aiddata.org/projects/49126/>

Letöltés dátuma: 2022. 11. 07.

Air Tahiti Nui (2020): Annual Report.

<https://www.airtahitinui.com/sites/default/files/docs/atn-annualreport2019.pdf>

Letöltés dátuma: 2022. 10. 05.

Bayen-Poisson, A (2017): The Pacific Ocean: New Area of Interest for Food Security in China?

https://www.academia.edu/50309496/The_Pacific_Ocean_New_Area_of_Interest_for

Food Security in China Challenges and perspectives of the Chinese aquaculture project on Hao Atoll

Letöltés dátuma: 2022. 11. 02.

Eudeline, H – Hung, J-M (2022) Influence of the People’s Republic of China in the Pacific Islands. https://institut-thomas-more.org/2022/07/05/influence-of-the-peoples-republic-of-china-in-the-pacific-islands/?fbclid=IwAR2UNgdIo6jT6S5BR0eBeh99Q3rYKarp1JOMD-Q9 Ww_pdxEyuWIGb_ZQBs

Letöltés dátuma: 2022. 10. 24.

Franciaország kormánya (2022): La stratégie de la France dans l’Indopacifique.

https://www.nouvelle-caledonie.gouv.fr/content/download/8434/64949/file/La%20strate%CC%81gie%20de%20la%20France%20dans%20l'Indopacifique.pdf?fbclid=IwAR3UsDbtESN48mRu89dqaWMI9J2J3MtMJx6PSFv35NXmVqAM39_3QQzowUc

Letöltés dátuma: 2022. 10. 22.

Franciaország Tengerentúli Területeinek hivatalos weboldala <https://www.outre-mer.gouv.fr/>
MacLellan, N (2021): Democratic and Western: China and French Colonialism in the Pacific in The China Alternative, Anu Press. https://www.jstor.org/stable/pdf/j.ctv1h45mkn.10.pdf?refreqid=excelsior%3Afd5be3ec10b8e69cb8eb611a0022a1fe&ab_segments=&origin=&acceptTC=1&fbclid=IwAR1J2yUTOlnOIYySQiDq7waq1tkC6s-blL2AylMqKcmtgO3JTWBDpfX_jSo

Letöltés dátuma: 2022. 10. 24.

Matuszka E (2021): Francia Polinézia a fűszoknyákon túl – Egy nem-autonóm terület gazdasága. TDK Konferencia, Bp., 2021. november 25. BGE KVIK

Matuszka E (2022): Lassú távolodás – Francia Polinézia gazdasági kapcsolatainak átalakulása. TDK Konferencia, Bp., 2022. november 24. BGE PSZK

Milhet, P (2021). Géopolitique de l’outre-mer. Quelle concurrence France / Chine en Polynésie française?. Diploweb.com : la revue géopolitique, Diploweb.com, fhal-03592644 https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03592644/document?fbclid=IwAR1J2yUTOlnOIYySQiDq7waq1tkC6s-blL2AylMqKcmtgO3JTWBDpfX_jSo

Letöltés dátuma: 2022. 10. 23.

Rapport Annuel Économique de la Polynésie Française (2022). IEOM.

https://www.ieom.fr/IMG/rapport_annuel_ieom_polynesie_francaise_2021/index-120.html#page=202

Letöltés dátuma: 2022. 09. 10.

A KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS MINISZTERIUM ÚNKP-22-1BGE-4
KÓDSZÁMÚ ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK A NEMZETI KUTATÁSI,
FEJLESZTÉSI ÉS INNOVÁCIÓS ALAPBÓL FINANSZÍROZOTT SZAKMAI
TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT.

A kötet szerzői

Balogh Szabolcs Sándor a Külkereskedelmi Kar Nemzetközi gazdálkodás szakán végzett Gazdaságdiplomácia szakirányon. Kutatása során az Európai Unió NextGenerationEU közös adósságfelvételi programját vizsgálta. Vizsgálta, hogy miként tevődik össze a közösen felvett adósság, az mennyire fenntartható és e tabu megdőlésével milyen következményekkel bírhat az integráció számára. Kutatását az Új Nemzeti Kiválósági Program keretein belül írta, és szakmai elismerésben is részesült. A BGE KKK intézményi TDK konferenciáján a Világgazdaság - Nemzetközi Kapcsolatok szekciójában I. helyezést ért el, s dolgozatát 2023. áprilisában a 36. OTDK konferencián Komarnoban mutatta be.

Bartyik Réka a BGE KKK Kereskedelem és marketing szakos harmadéves hallgatója. A kutatása témaválasztásánál az motiválta, hogy saját maga is kézműves sajt kedvelő és rendszeres fogyasztó, valamint a fenntarthatóság témaköre is érdekli a hétköznapiakban. A TDK dolgozata és a kutatása célja az, hogy másokkal is megismertesse a hazai fenntartható vállalkozások működését és felhívja a figyelmet ennek jelentőségére.

Beregszászi Viktória a BGE KKK Kommunikáció és médiatudomány alapképzés végzős hallgatója. Nyitott és szociális ember, aki szeretné kamatoztatni munkája során ezt az emberközpontú gondolkodását. Érdeklődik a pszichológiai iránt, azon belül a szociálpszichológia áll a legközelebb hozzá. Szívesen vesz részt pszichológiai tematikájú rendezvényeken, ahol tovább mélyítheti érdeklődését. Szakmai orientációja és jövőbeni tervei a humán erőforrás tanácsadás és a szervezeti kommunikáció fejlesztése irányába mutatnak. Az alapképzés befejezése után ebben a szektorban szeretne elhelyezkedni. Előszeretettel olvas és kutat a HR folyamatokat befolyásoló tényezőkről. Hosszútávú tervei között szerepel még meglévő nyelvtudása fejlesztése, illetve további nyelvek megtanulása.

Ciftcioglu Hatice is a master's degree student at BBS FIMB. She has been specializing on the East Asian Area Studies and Korean nation branding. Previously, she has graduated from the Hacettepe University in Türkiye with honour degree in 2020. For further career, she would like to extend her research area over China and Japanese diplomacy through globalization, and more about country image changing over the time through official and private channels. She has gained experiences through internship in Konya Immigration Office and volunteering at the Korean Cultural Centre in Budapest.

Fekete Heléna Lilla a BGE KKK másodéves hallgatója, Nemzetközi gazdálkodás szakon tanul. 2023 januárjától a Káldor Miklós Szakkollégium képzési szakmai alelnöke. A Szakkollégiumnak sokat köszönhet, hiszen számos lehetőséget biztosít szakmai fejlődésére. Széles érdeklődési körrel rendelkezik, mind hétköznapi, mind gazdasági témákban. Egyetemi éve alatt szeretne további kutatásokat folytatni, más területeken is.

Gáliczki Ádám, a BGE KKK, Nemzetközi gazdálkodás alapszakos, nemzetközi üzletfejlesztés specializációt végezett hallgatója. Mindig is nagy érdeklődést mutatott a kereskedelem, az országok közötti kapcsolatok és az idegen nyelvek, elsősorban a japán nyelv iránt. Emiatt döntött úgy, hogy egyetemi tanulmányait ebben az intézményben végzi. A képzés során angol és japán nyelvből középfokú, szakmai nyelvvizsgát tett, a korábban már

megszerzett angol komplex felsőfokú nyelvvizsga mellé. Tanulmányai alatt szakmai sikereket is elért, ilyen az egyetemi TDK verseny 3. helyezése, az OTDK versenyre való továbbjutás. Emellett 2022-ben a Magyar Nemzeti Bank Kiválósági Ösztöndíját is megkapta. 2023-ban sikeresen lediplomázott. Jövőbeni tervei között szerepel a mesterképzés Japánban való elvégzése.

Goldschmidt Éva Liel (születési név: Türkösi Éva Liel) a BGE KKK Kommunikáció és médiatudomány alapképzés végzős hallgatója. Az újságírás, a kreatív írás, a fényképészet és az idegen nyelvek elsajátítása állnak érdeklődési körének középpontjában. 2021-ben megnyert egy BGE KKK BabelFest szakmai rendezvényén rendezett videópályázatot olasz nyelvű pályaművével. Mindig is közel állt hozzá a Közel-Kelet világa, szívügyének érezte az iráni nők kiszolgáltatottságát, így kutatómunkáját ezen terület társadalomtudományi fókuszú vizsgálatának szentelte. Jelenleg egy önvezető járműtechnológiai vállalatnál, az aiMotive Kft.-nél dolgozik irodai asszisztens gyakornok és rendezvényszervező pozícióban. Emellett egyházi folyóiratokban számos munkája jelent meg, továbbá verseket és regényeket is ír. Jövőbeni tervei között szerepel a BGE KKK Marketing mesterképzésének elvégzése.

Guan YuQing, is from China. She is a master's degree student at Budapest Business School, studying International Economy and Business at the Faculty of International Management and Business. She is currently applying for a Ph.D. through the Stipendium Hungaricum Scholarship Programme. The Ph.D. degree is a long-term goal. She hopes to return to China after her Ph.D. to work as a teacher at a Chinese university and teach her students what she has learned.

Dr. Harsányi Dávid PhD egyetemi docens, 1997-től a BGE KKK Marketing tanszékének oktatója, 2017-2022-ig vezetője, 1998-tól a Marketingkommunikáció specializáció felelőse. Első sorban marketingkommunikáció, kampánytervezés témában tart kurzusokat, fő kutatási területei ezek mellett az eseménymarketing, digitális kommunikáció, kreativitás, borfogyasztás. Számos csapata nyert hazai diákreklámversenyen, amelyért dékáni és rektori elismerésekben részesült, több hallgatója szerzett helyezést TDK konferencián, legalább 1000 szakdolgozat konzulense volt. Marketingkommunikáció érthetően című, Fazekas Ildikóval közösen írt könyve a terület meghatározó hazai szakirodalmi közé tartozik. Az Önszabályozó Reklám Testület (ÖRT) Etikai Bizottságának szakértője, marketingkommunikációs tanácsadó, az utóbbi időben főként a borpiachoz kötődően. 2022 óta a „Kutatásra fel, oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport tagja.

Hukné Dr. Kiss Szilvia PhD a BGE KKK Nemzetközi Üzleti Szaknyelvek Tanszékének oktatója, nyelvész, főiskolai docens. Főképp német üzleti nyelvi és szaknyelvi, valamint szakmai készségfejlesztő kurzusokat tart, emellett több tananyag kidolgozásában is részt vett. 2019-ben egy kutató- és fejlesztőcsoport tagjaként egy német projektalapú oktatási módszertan és tananyag kidolgozásáért Európai Nyelvi Díjat kapott. 2006 óta a BGE NyelvVilág című folyóiratának szerkesztőbizottsági tagja. 2019 óta a BGE KKK Tudományos Diákköri Tanácsának titkára. 2022 óta a „Kutatásra fel, oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport tagja. 2006 és 2023 között a Külkereskedelmi és Külügyminisztérium nyelvvizsgaközpontjának német nyelvi felelőse. Érdeklődési körébe tartoznak még a kisebbségi nyelvek, különösen a magyarországi német nyelvjárások.

Isabella Monteiro Guerra Silva, student of International Relations Master in Faculty of International Management and Business. Graduated from Faculdades Integradas Rio Branco in 2020 and post-graduated from Universidade Anhembi Morumbi in 2021, received a full-time scholarship to complete a masters study in Hungary. Having experience with different areas including, but not limited to International Relations and Business, Institutional Relations, and Procurement, and being an integrant of research programs and mentioned with honors in academic competitions, Isabella's future plans include pursuing PHD studies focusing in Soft Power, International Security and Cybersecurity.

Jancsó Veronika másodéves hallgató a Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának Kommunikáció és médiatudomány szakán. Kutatási területe a keretezés és kivágás felhasználása médiamanipulációs eszközként. TDK dolgozatával a BGE TDK 2022 konferencián intézményi első helyezést, a 36. OTDK Debrecenben rendezett konferencián 2. helyezést ért el. A későbbiekben célja bővíteni eddigi munkáját és folytatni értekezését a témában.

Dr. Kovács Ildikó PhD a BGE KKK Marketing Tanszékének oktatója, 2019-től a Digitális marketing specializáció felelőse, egyetemi docens. 15 éves vállalati tapasztalattal 2007-től tart egyetemi kurzusokat a vállalati marketing különböző területeiről BA és MA szinten. Több hazai, egyetemek közti fenntartható fogyasztás vizsgálatát célzó kutatócsoport tagja. Vendégelőadóként több hazai egyetemen is oktatott. Meghatározó oktatási területei a marketingtervezés, a marketingkutató, a piaci becslési és előrejelzési módszerek, valamint a digitális marketing analitikai területei. 2021 óta a Budapesti Gazdasági Egyetem Tudományos Diákköri Tanácsának elnöke. Ugyanebben az évben elnyerte a Kiváló Mentor díjat. 2022 óta a „Kutatásra fel, oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport tagja.

Lengyel Lilla a Külkereskedelmi Kar Nemzetközi gazdálkodás szakán végzett Digitális ellátásilánc-menedzsment szakirányon. Témája mind specializációjához, mind személyes érdeklődéséhez szorosan kötődik: kutatása során a fenntartható ruhakölcsonzók esetleges logisztikai kihívásait vizsgálta. Dolgozatáért a téma aktualitása miatt több rangos szakmai elismerést is kapott, például elnyerte a Nagyvállalatok Logisztikai Vezetőinek Különdíját. Az intézményi TDK konferencián a Fenntartható fejlődés szekcióban III. helyezéssel jutalmazták, valamint 2023. áprilisában a 36. OTDK konferencián Komarnóban második díjat nyert.

Matuszka Eszter Anna a Külkereskedelmi Kar harmadéves, Nemzetközi gazdálkodás szakos hallgatója, Gazdaságdiplomácia szakirányon. A Káldor Miklós Szakkollégium oszlopos tagja, korábbi képzési szakmai alelnöke. A kutatói tevékenységet már az első egyetemi félévében elkezdte, így lassan három éve vizsgálja Francia Polinézia gazdasági kérdéseit. A téma iránti érdeklődése a gimnáziumban kezdődött, amikor Franciaország tengerentúli területeiről tanult francia civilizáció óra keretein belül. Munkája elismeréseképp számos rangos ösztöndíjban részesült. Ezek közül a legjelentősebb az Új Nemzeti Kiválóság Program kutatói ösztöndíja, mely a kötetben bemutatott kutatás elkészültéhez nyújtott szakmai támogatást.

Németh Katalin a BGE KKK harmadéves hallgatója. Nemzetközi gazdálkodás szakon, nemzetközi üzletfejlesztés szakirányon tanul. Legelőször egy szervezeti és humán menedzsment szeminárium kapcsán foglalkozott a női vezetők helyzetével, így kezdett

érdeklődni a téma iránt. Kutatásának középpontjában a nemi kvóta bevezetése és hatásai állnak, vizsgálva a németországi vállalatokat és nemi egyenlőségért tett lépéseiket. A megkezdett kutatást szívesen folytatná, további vállalati stratégiai elemzésekkel, nemzetközi kitekintésekkel bővítené. Az alapképzés befejezése után mesterdiplomáját nemzetközi üzletfejlesztés területén tervezi megszerezni.

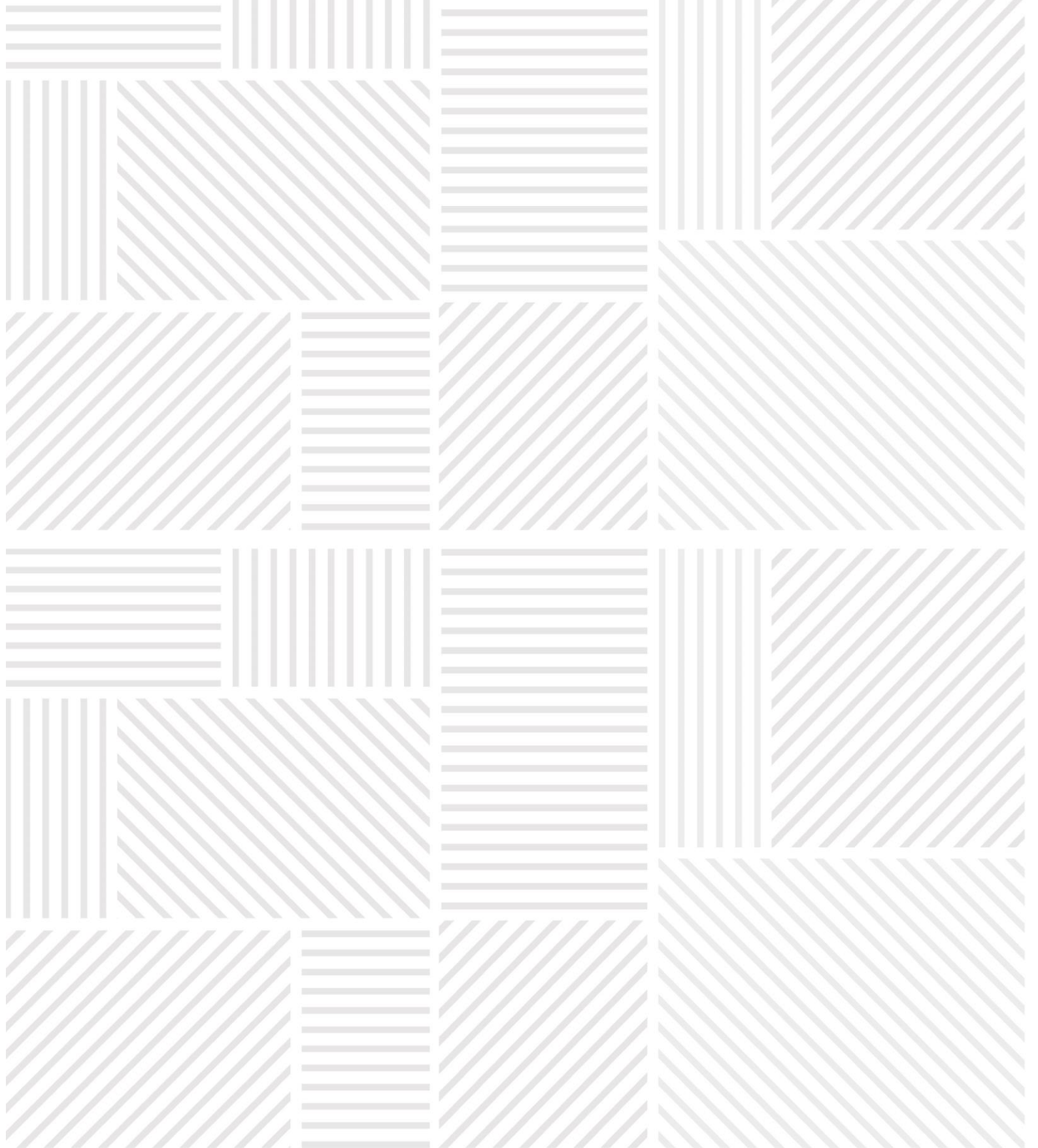
Papp Dóra jelenleg a BGE KKK Marketing mesterképzésének hallgatója. Korábban a BGE Kereskedelem és marketing szakán végzett, így érdeklődési köre szorosan a marketing, marketingkommunikáció, és digitális megoldások témakörei köré csoportosulnak. Dolgozatában az olvasásnépszerűsítő kezdeményezések marketingkommunikációját és ezek sikerességét vizsgálta, valamint megoldást próbált keresni egy egész társadalmat érintő problémára, az olvasás hiányára. Dolgozata az intézményi TDK konferencián I. helyezést ért el a Marketingkommunikáció tagozatban, valamint a 36. OTDK II. helyezését kapta meg a Marketing – Fogyasztói magatartás kulturális aspektusai tagozatban. A későbbiekben szeretne további kutatásokat folytatni a fogyasztói magatartást befolyásoló marketingkommunikáció területén.

Pfeiffer Ádám 2023-ban szerzett diplomát a BGE KKK Nemzetközi gazdálkodás szakán, Digitális ellátáslánc-menedzsment szakirányon. Már egyetemi tanulmányai mellett ezen a területen dolgozott multinacionális, piacvezető cégeknél, több munkakörben és projektben megfordulva. Ez idő alatt ismerte fel a törzsadatok jelentőségét a digitális ellátási láncokban, kutatásával pedig szeretné felhívni a figyelmet a Master Data Management kritikus fontosságára.

Phan Thanh Anh Quoc is a third-year student in major of International Business Economics. A quote that is always his guideline: “Opportunities don't happen, you create them”. While he was going through a rough patch, it inspired him to keep going and not give up then he did see it bear fruit. He achieved the Top 9 in Citi Business Case Study Competition 2021 and was second-ranked at the University Scientific Students’ Association Conference 2022. In the future, He would like to be a successful man and contribute to his own country's economic prosperity – Viet Nam.

Uhrin Dávid Marketing mesterszakos hallgató a BGE Külkereskedelmi Karán. Az intézményben korábban Kereskedelem és marketing alapszakon szerzett jeles diplomát. Tanulmányi és szakmai tapasztalata alapján a hazai és nemzetközi hirdetési és reklámtrendek világában különös figyelmet fordít a vállalkozói B2B kommunikáció műfajára. Kutatásai elismeréseként a 2021-es BGE TDK konferencián Vállalati pénzügyek szekcióban Morgan Stanley különdíjat, a 2022-es TDK konferencián pedig Marketingstratégia szekcióban második helyezés kapott. A 2023-as 36. OTDK-n harmadik helyezést ért el Marketingkommunikáció tagozatban. Szakmai portfóliójában a nemzetközi színtér, az interkulturális működés, a kreatív tervezés mind készség-szinten jelennek meg. Erősségei közé tartoznak a globális stratégiák lokalizálása, a külpiazi bevezetési stratégia alkotás, és az eredményesség mérése, valamint a szervezés és projektmanagement is.

Zarándné Dr. Vámosi Kornélia PhD okl. közgazdász, értékelemző, egyetemi docens. Közel 10 évet töltött a versenyszférában, 2006 óta végez oktatói tevékenységet. 2014 óta a BGE KKK Marketing Tanszék oktatója, FOSZK, BA és MA képzéseken is tart előadásokat, fő kutatási területe az értékelemzés-innováció, a fogyasztói magatartás és a marketingkommunikáció. 2019 tavasza óta a Kar Tudományos Diákköri Tanácsának elnöke. Évről-évre számos szakdolgozatnak és TDK dolgozatnak a témavezetője. 2021-ben Kiváló Mentor díjat kapott, 2022-től a „Kutatásra fel, oktatói-hallgatói tudományos közösség” kutatócsoport vezetője.



Budapesti Gazdasági Egyetem

1055 Budapest, Markó u. 29-31.

Tel.: (+36) 1 374 6200 / 360

Fax: (+36) 1 301 3432

ISBN 978-615-6342-59-1 (Print)

ISBN 978-615-6342-60-7 (Online)