
GAZDASÁG- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYI SEKCIÓ

*Lektorálták: Dr. Borbély Attila
Dr. Tariszka Éva
Dr. Melles Hagos Tewolde*

Tartalomjegyzék:

ZÁVE CZ SZILVIA: A JÓLÉTI ÁLLAM FENNTARTHATÓSÁGÁNAK PILLÉREI - SZIE, GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA.....	274
KERESZTES GÁBOR - PIRGER TAMÁS: AZ INNOVATÍV SZERVEZETI KULTÚRA - VÁLTOZTATÁSI LEHETŐSÉGEK EGY PÉNZINTÉZET VÁLLALATI KULTÚRÁJÁBAN - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA.....	281
OLÁHNÉ TOMCSÁNYI KRISZTINA: A MAGYAR TULAJDONÚ KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK NEMZETKÖZI TERJESZKEDÉSI STRATÉGIÁJÁNAK KUTATÁSA - BCE, GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA	289
DANKÓ ZSÓFIA: BIZONYÍTÉKOK A SZOKÁSOS PIACI ÁR ELMÉLET BUKÁSÁRÓL - ME GTK, VÁLLALKOZÁSELMÉLET ÉS GYAKORLAT DOKTORI ISKOLA	295
DR. VARGA ZOLTÁN: A VÁLLALKOZÁSVEZETÉS ÉS A STRATÉGIA PROBLÉMÁI A KKV SEKTORBAN /MINTAVÉTEL ALAPJÁN/ - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA.....	302
HORNÁK ANDREA „ISMEREM, ÉRTEM ÉS HASZNÁLOM”, AVAGY A FIATALOK MINDENNAPI PÉNZÜGYI DÖNTÉSEI, A PÉNZÜGYI KULTÚRA MÉRÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI A KÖZÉPISKOLÁS KOROSZTÁLY KÖRÉBEN - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA.....	309
PAPP ADRIENN: AZ ÉRTÉKTEREMTÉS ÉS SZINTJEI - ME, VÁLLALKOZÁSELMÉLET ÉS GYAKORLAT DOKTORI ISKOLA.....	317
SZENDI DÓRA: TERÜLETI EGYENLŐTLENSÉGEK TENDENCIÁI A NÉMET ÉS MAGYAR GAZDASÁG PÉLDÁJÁN (2000-2009) - ME, VÁLLALKOZÁSELMÉLET ÉS GYAKORLAT DOKTORI ISKOLA.....	323
TARRÓ ADRIENN: KÜLFÖLDI MŰKÖDŐTŐKE BEFEKTETÉS, MINT A GAZDASÁGI NÖVEKEDÉS KULCSA? – VIZSGÁLATOK A FEJLŐDŐ ORSZÁGOKRA VONATKOZÓAN - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS - SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA	333
VINCZE ANDRÁS: A TURISZTIKAI PROMÓCIÓS KIADVÁNYOK ANGOLRA FORDÍTÁSÁNAK SAJÁTOS DILEMMÁI - PE, GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA	339
ZIEGLER ZSOLT: MANIPULÁCIÓ ÉS EXTERNALISTA KOMPATIBILIZMUS - BMGE, FILOZÓFIA ÉS TUDOMÁNYTÖRTÉNET DOKTORI ISKOLA	346
HIDI ÁGNES: ENFORCEABILITY OF STRUCTURAL CHANGES, THE CASE OF ROMANIA - DE, KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI DOKTORI ISKOLA	353
HEGEDŰS MIHÁLY: A SZÁMVITELI SZOLGÁLTATÓK FELELŐSSÉGE A VÁLSÁGBAN - NYME KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA.....	365
KRÁMLI ANDRÁS: AZ ÉSZAKI MODELL SIKERE, AVAGY KÖZOKTATÁS (F)INNOVATÍVAN – MAGYAR SZEMMEL - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS - SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA	372

BEVEZETÉS

A jóléti állam mindig is a társadalmi szolidaritás intézményesült formája volt. Napjainkban is erős védőhálójával igyekszik óvni a piaci anomáliák veszteségeit. Fő célja a biztonság és az egyenlőség megteremtése, a lakosság életesélyeit próbálja stabilizálni és az elosztást egyenlőbbé tenni. Ezt elsősorban a jövedelemtranszferek és a szociális szolgáltatások rendszere útján kívánja biztosítani.

A második világháború után már szinte egész Nyugat-Európában kiépült a jóléti állam rendszere. Ám a nagyvonalú államszocialista jóléti intézmények mára, mint sokan állítják, válságba jutottak. Két tényezőt szokás emlegetni e válság okaként: Egyrészt a világgazdasági versenyt, ami a szociális terhek mérséklését kívánja a versenyképesség érdekében. A másik legfőbb okként a demográfiai változásokat emelik ki: a születési ráták csökkenése, az átlagéletkor jelentős meghosszabbodása, ami egyszerre növeli meg az idős, inaktív korosztályok létszámát és csökkenti lényegesen az aktív népesség arányát. Ez egyre elviselhetetlenebb anyagi terhet hárít a társadalomra és számos esetben megpecsételi a jóléti államok jövőjét.

Az európai jóléti államok többségének felépítése olyan múltban gyökerező társadalmi szerkezeten alapul, melyre stabilan fennálló kétszülős családok, magas szintű foglalkoztatás volt a jellemző. Napjainkban ezek a paraméterek bár jelentősen megváltoztak, a jóléti állam hosszú távú finanszírozhatóságát még mindig a népesség korösszetétel szerinti változása és a foglalkoztatási ráták alakulása befolyásolja.

A 2008-ra bekövetkező gazdasági krízis az EU eddig ismert legnagyobb gazdasági recesszióját hozta. A válság nagymértékben megnövelte a szociális védelem iránti igényt, ezzel is komoly csapást mérve néhány európai ország esetében már amúgy is döcögősen működő jóléti rendszerre.

A tanulmány elsősorban a különböző uniós országok jóléti rendszerének fenntarthatóságát és teljesítményét értékeli válság előtt és válság után. Kutatásom célja, hogy alátámassza azt a hipotézist, miszerint az uniós tagországok számos változóban divergenciát mutatnak, azonban e divergenciában is felfedezhetőek olyan homogén csoportok, melyek a klaszteranalízis segítségével osztályozhatóak, jellemezhetőek. A kutatás választ adhat arra, hogy egyes tagországoknak (például hazánknak) miben kell változtatnia, hogy utolérjék azokat az országokat, amelyek a recessziót, viszonylag gyorsan, a korábbi szociális szintet fenntartva tudták átvészelni. A tanulmányból az is kiderül, hogy még mindig konvergálnak-e a különböző jóléti csoportba tartozó országok vagy egyértelmű átrendeződés figyelhető meg a válság hatására.

1. ALKALMAZOTT MÓDSZEREK

A tanulmány fenntarthatóság és hatásosság szempontjából hasonlítja össze az európai jóléti államokat. Feltételezhető, hogy a tagországok mindkét dimenzióban divergenciát mutatnak, azonban e divergenciában is felfedezhetőek olyan homogén csoportok, melyek osztályozhatóak, együttesen jellemezhetőek. A homogén csoportok képzésére, mint dimenzió csökkentő eljárást, a klaszteranalízist alkalmazom SPSS programban. A vizsgálandó elemek száma az Európai Unió 27 tagállama, különböző fenntarthatósági változók alapján. A tagországokat számtalanszor az Európai Unióhoz való csatlakozás dátumával rendszerezem. Régi tagállamnak a 2004 előtt csatlakozott országokat, új tagállamnak a 2004 és az után csatlakozott tagállamokat nevezem.

A klaszteranalízis mivel rendkívül érzékeny a kiugró értékekre, ezért a mintából kiszűrésre, majd törlésre kerültek a kiugró elemek, annak érdekében, hogy ne torzítsák az alapsokaság jellemzőit. A klaszteranalízis során a hierarchikus (nem tudjuk, előre hány klasztert szeretnénk) módszert alkalmaztam, annak érdekében, hogy az ideális csoport, klaszter számot kapjam. A hierarchikus klaszteranalízisen belül az összevonáson alapuló klaszterelemzést használtam. Ezen eljárás kezdetekor minden elem külön klasztert alkot. A megfigyelési egységeket az eljárás során a centroid módszer (két klaszter közötti távolság a klaszterben bennfoglalt összes pont aritmetikai átlaga) segítségével egyre nagyobb klaszterbe soroltam, addig, amíg végül az összes elemet egy klaszter tartalmazta.¹ A végső, ideális klaszterszám meghatározásához a „könyökkritériumot” használtam.

A tanulmány során az adatok nagy részét az EUROSTAT ESPROSS és LFS adatbázisa szolgáltatta. Az elemzésben alkalmazott jövedelemfogalom a háztartások éves rendelkezésére álló jövedelme, amely tartalmaz minden pénzületi szociális transzfert és amelyből a közvetlen adókat levonták. Az ekvivalencia skála esetén az OECD2 által használt skálát alkalmazom, tehát az első felnőtt 1 fogyasztási egység, a további felnőtt 0,5-ös súllyal kerül beszámításra, a gyermekek 0,3 fogyasztási egységnek számítanak.

2. DEMOGRÁFIA ÉS FOGLALKOZTATOTTSÁG, MINT A JÓLÉTI ÁLLAM FENNTARTHATÓSÁGÁNAK ALAPJA

Mind a népesség korösszetétel szerinti változása, mind a foglalkoztatási ráta alakulása a jóléti állam hosszú távú finanszírozhatóságának a kulcsa, ugyanis a társadalom előregedése és a foglalkoztatási ráták csökkenése ugyanolyan kihatással lehet a jóléti állam jövőjét illetően. Miszerint kevesebb aktív munkavállalónak kell befizetnie a

¹ Sajtos László - Mitev Ariel (2006)

megnövekedett létszámú inaktív népesség ellátásához szükséges adóbevételt és ez könnyen vezethet államháztartási deficithez ezekben az országokban.

2.1. Népesedéspolitikai megközelítés

A népesség öregedéséről készült legfrissebb uniós jelentés alapján² az unióban az idősek aránya jóval magasabb lesz a jelenlegihez képest, az európaiak közel 30%-a 65 éves, illetve annál idősebb lesz 2060-ra. Napjainkra az Európai Unió szinte összes tagállamában már tetten érhető az előregedési folyamat, bár jelentős különbségek mutatkoznak országonként az előregedés szintjei között. Demográfiai tekintetben a jóléti fenntarthatóságot már nem csak a fiatalok számának, hanem az aktív korú lakosság arányának zsugorodása is veszélyezteti. A kialakult alacsony gyermekszám, időssé vált népesség, az aktív népesség létszámának csökkenése és a magas élettartam állandósulása komoly kihívásokat jelent az uniós országok gazdasága és jóléti rendszerének fenntarthatósága, jövője szempontjából.

A demográfiai terheket jelző két legfontosabb mutatószám a jóléti állam tekintetében az öregedési index³ és az eltartottsági ráta⁴:

- Az Unió egészét tekintve 2010-ben átlagosan 100 gyerekre (14 éven aluli), 112 idős (65 éves vagy azon felüli) ember jutott. Az újonnan csatlakozott tagállamok közül Litvániában és Bulgáriában, a régebben csatlakozott tagállamok közül Németországban és Olaszországban volt a legmagasabb az idősek aránya a gyermekekéhez képest. A legjobb öregedési indexel Írország rendelkezett, ahol magas a termékenység arány száma, itt 100 gyerekre 53 idős korú jut csupán.⁵

- 2010-ben körülbelül 46% alatti eltartottsági rátával rendelkezett az összes újonnan csatlakozott tagország, a régebben csatlakozott tagországok esetében pedig rendre 46% felett mozognak az eltartottsági ráták, így ez a 46% fontos választóvonalat képez.⁶ A demográfiai jegyeket nézve az újonnan csatlakozott tagállamok többségéről elmondható, hogy népessége ma még fiatalabb, mint az Európai Unióé, továbbá a régebbi tagállamokhoz képest viszonylag nagyobb az aktív korú (15-64 év közötti) lakosság száma.

A klaszteranalízis segítségével az alábbi 2010-es évre vonatkozó változókat bevonva;

- eltartottsági ráta,
- öregedési index,
- aktív korúak (15-64) aránya a teljes lakosságon belül
- gyermeknépesség eltartottsági ráta (a gyerekek (0-14 év) aktív korú lakossághoz (15-64 év) viszonyított aránya)
- idős népesség eltartottsági ráta (idősek (65 éves és a feletti) aktív korú lakossághoz (15-64 év) viszonyított aránya)
- születéskor várható élettartam

a következő megállapításokra jutottam az EU tagországaiból⁷ képzett klasztereket illetően.

Demográfiai fenntarthatóság tekintetében a 2010-es adatokból 5 klaszter képződött:

A legjobb helyzetben az első klaszter ország csoportja volt, mely csak újonnan csatlakozott tagállamokból állt (Csehország, Románia, Málta, Lengyelország, Ciprus, Szlovákia). Mindegyikükre jellemző, hogy magas az aktív korú lakosság aránya a teljes népességhez viszonyítva (56-62% között mozog), így aránylag jó eltartottsági rátával rendelkeznek. Az idősek arányát meghaladó gyerekszám pedig garantálja az aktív korú lakosság utánpótlását hosszabb távon. Ezen klaszter demográfiai szempontból stabilnak mondható a jóléti állam fenntarthatóságát illetően.

A következő két csoport esetén az aktív korú lakosság száma közepes (50-56% között mozog), a differenciát a két klaszter között a hosszú távú fenntarthatóságban találjuk. Míg a második klaszter (Luxemburg, Hollandia) esetében a gyerekek száma meghaladja az idősekét, addig a harmadik klaszternél (Bulgária, Lettország, Litvánia, Szlovénia, Magyarország, Spanyolország, Észtország, Ausztria, Portugália) már megindult az előregedési folyamat veszélyeztetve az eddig középszintűnek mondható eltartottsági rátát.

Alacsony az aktív korú népesség aránya a negyedik klaszter (Franciaország, Svédország, Belgium, Egyesült Királyság, Dánia, Finnország) esetében, így viszonylag magas eltartottsági rátával rendelkeznek. Reményt számukra az jelenthet, hogy a gyerekek száma még mindig EU-s átlag felett mozog, így a viszonylag magas eltartottsági ráta, ha csökkeni nem is, de emelkedni is csak lassú ütemben fog.

Demográfiai szempontból a legrosszabb helyzetben az ötödik klaszter ország csoportja (Németország, Olaszország, Görögország) áll. Esetükben a legalacsonyabb az aktív korúak száma a teljes népességhez viszonyítva, így elég magas az eltartottsági indexük, ehhez pedig még magas előregedési tendencia is társul, ami az eltartottsági ráta gyors ütemű

² European Economy (2012)

³ Az öregedési index: az idősebb korosztályt a gyermekek létszámának százalékában adja meg. Ez a mutatószám jól jelzi a népesség korösszetétel szerinti változását, így könnyen kimutatható általa a tagállamok népesség előregedési folyamata.

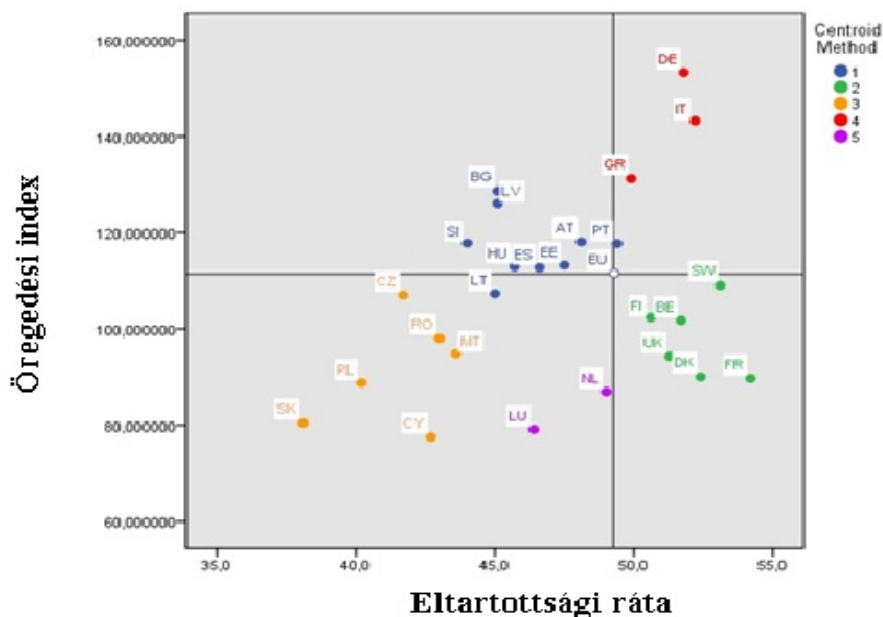
⁴ Az eltartottsági ráta az aktív korúakra nehezedő eltartási terheket, kötelezettségeket jelzi, azaz a 0-14 év közötti, valamint a 65 éves és idősebb népesség arányát a 15-64 éves korosztályhoz viszonyítva fejezi ki.

⁵ EUROSTAT (2011 c)

⁶ EUROSTAT (2011c)

⁷ Írországot a program kiugró értéként kezelte a magas termékenységi arányszáma miatt, így a klaszterelemzésből kizárásra kellett, hogy kerüljön, annak érdekében, hogy ne alkotson egyedüli klasztert.

további emelkedését vonja maga után.



1. ábra: Az öregedési index és az eltartottsági ráta alakulása az EU-ban, 2010

Forrás: Saját számítás és szerkesztés az EUROSTAT (2011c) alapján

A demográfiai öregedéssel kapcsolatban 2 scenárió⁸ került eddig megfogalmazásra, az egyik egy egységes, és mérsékelt, míg a másik országonként eltérő, differenciált, radikálisabb öregedési képet vetít előre. Bár a két scenárióban a jövőre megfogalmazott demográfiai adatok mértékének romlása eltér, abban mind a két jövőkép egyetért, hogy a demográfiai öregedésnek két időtávon lesz majd komoly következménye. A 2020-as években várható a jelenlegihez képest hirtelen romlás, amikor a baby-boom idején születettek elérik a nyugdíjkorhatárt, hirtelen megnövelve az időskorúak, csökkentve az aktív korú népesség számát. A következő romlást hosszabb távon, 2050-re jósolják, amikor az utóbbi évtized alacsony születésszámai miatt az aktív korú lakosság számának jelenlegihez képest történő radikálisabb csökkenése várható. A scenáriók továbbá abban is egyetértenek, hogy az újonnan csatlakozott tagországok a fiatalabb korösszetételük ellenére jelentős népesség csökkenésnek néznek elébe, ugyanis a statisztikák azt mutatják, hogy esetükben a korösszetétel főbb arányai fokról fokra közelítenek az Unió átlagához. Ezt bizonyítja az is, hogy 2005-höz képest az előregedési indexek minden uniós tagországban emelkedést mutattak.

A fenti scenáriók alapján a képzett klaszterek fenntarthatósági jövőképei is sokban változnak. Az előrejelzések alapján az első és második klaszterbe sorolt országok estében is hosszú távon növekedésnek indul az idősök száma, továbbá az eltartottsági ráta is mérsékletes emelkedést fog mutatni. A harmadik és a negyedik klaszterek valószínűsíthetően a radikálisan öregedő ötödik klaszter irányába mozdulnak el. A kedvezőtlen folyamatok elleni hatásos beavatkozás egyértelműen népesedés politikai valamint foglalkoztatáspolitikai feladatkör. Törekedni kell a családpolitikán keresztül a gyermekszám növelésére, továbbá a foglalkoztatás jelentős kiterjesztésére az idősebb életkorúak irányába is.

2.2. Foglalkoztatáspolitikai megközelítés:

A jóléti állam szempontjából a foglalkoztatottság növelése két szempontból is létfontosságú. Csak általa finanszírozható hosszú távon a megnövekedett idősök szociális ellátása, továbbá a munkaerő státusz az, ami legerőteljesebben befolyásolja a szegénnyé válás kockázatát, így a társadalom elszegényedését. A válság munkaerőpiacra kifejtett negatív hatását két mutatón keresztül mérem:

- nagyon alacsony munkaintenzitású háztartások számának alakulása
- tartós munkanélküliségi rátának alakulása.

A nagyon alacsony munkaintenzitási mutató növekedés azzal a veszéllyel jár, hogy az ilyen háztartásokban élők tartósan kiszorulnak a munkaerőpiacról. A tartós munkanélküliségi ráta a legalább 1 éve munkanélküli 15-64 év közötti lakosság számát veti össze a teljes munkanélküli lakosság számával.⁹

⁸ Huisman C., Imhof van E.(1999)

⁹ KSH Statisztikai Tükör (2012)

A 2009-es nagyon alacsony munkaintenzitású háztartások számát, valamint a tartós munkanélküliség arányát a 2010-es adatokkal összevetve, a klaszteranalízis eljárást alkalmazva, az alábbi megállapításra jutottam:

- Románia, Hollandia, Luxemburg, és Svédország esetében 2009-hez képest az alacsony munkaintenzitású háztartások száma csökkent, továbbá emellé csak enyhe, EU átlag alatti tartós munkanélküliségi növekedés társult. Az adatok alapján az ő munkaerő piacukat érintette a válság legkevésbé, hatékonyan sikerült kezelniük a munkanélküliséget.

- A legnagyobb romlás Írország, Észtország és Lettország foglalkoztatásában következett be. Az ő esetükben az alacsony munkaintenzitású háztartások aránya 3% feletti növekedést mutatott, továbbá a tartós munkanélküliségi arány változása 15% felett volt. Bár Spanyolország, Litvánia és Szlovénia az alacsony munkaintenzitású háztartások számának növekedésében az uniós középmezőnyben helyezkedik el, a tartós munkanélküliségi ráta náluk is radikálisan növekedett (11-21% között mozgott a változás nagysága).

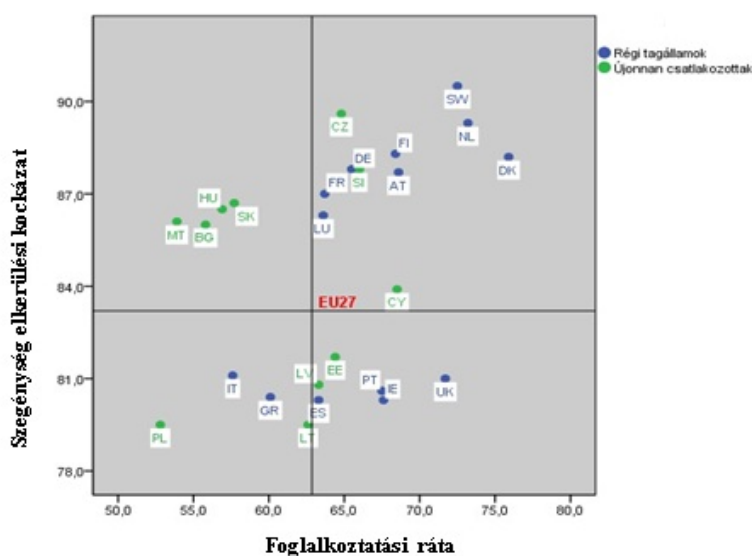
- 2010-ben a legrosszabb helyzetben Írország, Belgium és Olaszország volt, az ő esetükben az alacsony munkaintenzitású háztartások magas száma, magas tartós munkanélküliségi adattal párosult, míg a legjobb helyzetben Svédország és Ciprus állt.

Ha megvizsgáljuk a munkanélküliségi támogatásra fordított szociális kiadásokat a válság óta növekedést mutat, ám még mindig a szociális kiadások tekintetében csupán az utolsó előtti helyet foglalja el. A 2010-es munkanélküliségi támogatások Írország, Spanyolország és Belgium esetében kiugró értéket mutattak, ez arra enged következtetni, hogy a három ország igyekszik a szociális védőhálóval óvni a válság hatására ugrásszerűen megnövekedett munkanélküli háztartásokban élőket.¹⁰

A jóléti állam fenntarthatóságának szempontjából, a különböző szakpolitikai döntések sorrendje is jelentős fontossággal bírhat. Számos ország esetében a legrosszabb foglalkoztatási adatokkal a 25 éven aluli korosztály rendelkezik, így esetükben például nem a gyermekszám növelése kell, hogy a fő cél legyen, hanem a foglalkoztatás javítása. Ilyen Görögország például, amit a demográfiai fenntarthatóság vizsgálat az ötödik klaszterbe sorolt (tehát az országban nagy az elöregedés, kevés a gyerek), a 25 év alatti munkanélküliek száma viszont a második legmagasabb az EU-ban, 44%-os. Így joggal merül fel a kérdés, hogy jó stratégiai döntés-e a népesedéspolitikai célokat a foglalkoztatáspolitikai célok elé helyezni? Véleményem szerint azon országok esetében ahol alacsony a foglalkoztatás a fiatalok körében, az elsődleges cél a foglalkoztatáspolitikai javítása kell, hogy legyen. Ezen országok esetében nem célszerű a népesedéspolitikai eszméket előtérbe helyezni, mert csak tovább növekedhet az intézkedések hatására az eltartott lakosság száma, ezáltal pedig a jóléti államra nehezedő terhek.

3. A VÁLSÁG HATÁSA AZ EURÓPAI JÓLÉTI MODELLEKRE

André Sapir, 2005-ben megjelent tanulmányában¹¹ a jóléti modelleket egy új megközelítésből, teljesítményük alapján csoportosította, melynél a szociális igazságosságot és a fenntarthatóságot vette alapul és a csoportosításban már megjelent egy új, a dél-európai (mediterrán) jóléti modell is. A teljesítmény alapú csoportosításban a jóléti modell hatékonysága a mérvadó, melyet a szegénység elkerülésének kockázatával mér. Eszerint ha ez az arány magas, akkor a jóléti rendszer sikeres a szegénység csökkentésében, tehát méltányos. Emellett, az elmélet számításba veszi, a rendszer fenntarthatóságát is úgy, hogy figyelemmel kíséri a foglalkoztatási ráta alakulását.



2. ábra: Jóléti modellek Európában válság előtt (2005)

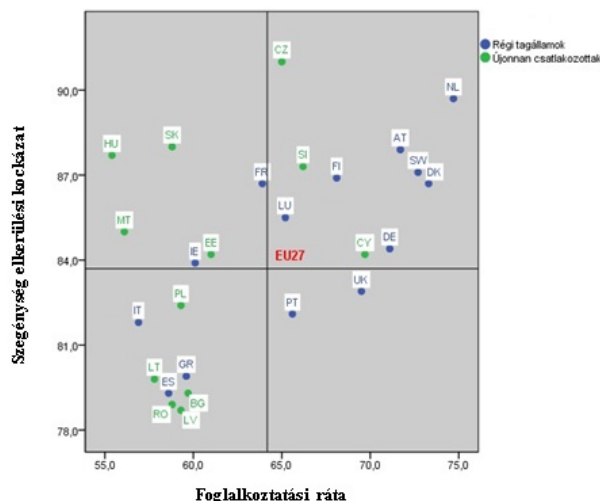
¹⁰ EUROSTAT (2011b)

¹¹ Sapir(2005)

Forrás: Sapir (2005), EUROSTAT (2011a), EUROSTAT(2011b) adatai alapján

2005-ben, a válság előtt mind az északi és mind a kontinentális országok átlag felett helyezkedtek el a szegénység elkerülésének valószínűségét illetően, míg az összes angolszász és mediterrán ország alatta. Ennek ellenére hatékonyak és hosszú távon is fenntarthatóak csupán az északi jóléti rendszer mutatkozott a modell alapján.

Ha megvizsgáljuk ezt a tipizálást 2010-es, válság utáni adatokkal, már számottevő változást láthatunk a jóléti modellekben. A válság előtti állapothoz képest az északi és déli modell megtartotta korábbi pozícióját. Az előbbi továbbra is hatékony és méltányos, míg az utóbbira egyik sem jellemző igazán. A modelleken belül azonban történtek átrendeződések. A déli államok adatai egyre közelítenek egymáshoz, kivételt csupán Lengyelország és Olaszország jelent, akik a szegénységcsökkentésében jobban teljesítenek az azonos jóléti típusába tartozó többi országhoz képest. A kontinentális típus esetén a foglalkoztatottság csökkent, továbbá Bulgária a déli modellbe sorolódott át a megnövekedett szegénység miatt. Franciaország a csökkenő foglalkoztatottság miatt közelíteni kezdett a kontinentális típus felé. Az angolszász jóléti országok helyzete egyértelműen romlott a fenntarthatóságot tekintve. Jelenleg az Egyesült Királyság és Portugália¹² tudta a helyzetét megőrizni. Írország és Észtország esetében jelentősen csökkent a foglalkoztatottság, emellett viszont sikerült a szegénységet is mérsékelni, ezzel az országok a kontinentális modell irányába mozdultak.



3. ábra: Jóléti modellek Európában válság után (2010)

Forrás: Sapir (2005), EUROSTAT(2011a), EUROSTAT(2011b) adatai alapján

4. TÁRSADALMI EGYENLŐTLENSÉGEK ALAKULÁSA A VÁLSÁG UTÁN AZ EURÓPAI UNIÓBAN

A tagországokon belüli társadalmi különbségek alakulását két dimenzióban, elsőként a jövedelmi egyenlőtlenség mérésén, másodsorban a jövedelmi szegénység alakulásán keresztül vizsgálom. A jövedelmi egyenlőtlenség mérésére a Gini mutatót alkalmazom, mely a jövedelem eloszlás mértékét mutatja. 0 és 1 között mozoghat, ahol a 0 azt jelenti, hogy mindenki jövedelme egyenlő, 1 pedig, hogy minden jövedelmet egy ember birtokol. A 2010-es uniós átlaghoz képest (30,5%) tizenkét ország rendelkezett magasabb jövedelemegyenlőtlenséggel. Lettország (36,9%), Litvánia (36,1%) és Spanyolország (33,9%) esetében volt a legnagyobb a jövedelemegyenlőtlenség. A 2005-ös adatokhoz viszonyítva ezekben az országokban nőttek a legnagyobb mértékben a jövedelem különbségek is.¹³ Szlovéniában (23,8%), Magyarországon (24,1) és Svédországban (24,1) a legegyenletesebb a jövedelem eloszlása 2010-ben. Magyarországon 2005-höz képest csökkent a Gini mutató, de ezt nem feltétlenül a szegényebb jövedelmi csoport emelkedése okozta, hanem a válság negatív hatása a felsőbb jövedelmi csoportokra.

A jövedelmi szegénység mérésére a statisztika a szegénységi rátát alkalmazza. A szegénységi arány megmutatja, hogy a népesség mekkora hányada esik az adott ország ekvivalens nettó jövedelmi mediánjának 60%-a alá. Az Európai Unióban körülbelül 80 millió emberre becsülik a szegények arányát. A teljes népesség szegénységi arányának EU átlaga 2005 és 2010 között viszonylag stabil volt, 16-17%¹⁴ között mozgott. Tagországonként nézve azonban már eltérőek az adatok. A jövedelmi szegénységi arányok Lettország (21,3%), Románia (21,1%), Spanyolország és Bulgária (20,7%), Litvánia (20,2%), Görögország (20,1%) esetében volt a legmagasabb, meghaladták a 20%-ot. A legalacsonyabb szegénységi arányt Csehországban (9%) és Hollandiában (10,3%) mérték. 2005-től 2009-ig az uniós szegénységi arány mérsékelt csökkenése volt kimutatható. Azonban 2010-ben az előző évhez képest növekedett a szegénységi arány a legtöbb tagállamban, ami a krízis mélyülésének első jele.¹⁵

A jövedelmi szegénységi arányt korcsoportoként vizsgálva megállapítható, hogy az idősök helyzete uniós szinten 2005-höz képest közelítőleg 3%-ot javult. Míg a teljes népesség szegénységi aránya az előző évi adatokhoz képest nőtt 2010-ben, addig az időskorú lakosságra vonatkozó szegénységi arány a legtöbb tagállamban csökkent. A tagállamok többségére az a jellemző, hogy a nyugdíjrendszer a válság körülményei között is megvédi a szegénységtől az időseket. Ezt támasztja alá az is, hogy uniós szinten a tagországok a teljes szociális kiadások funkció szerinti megosztásában az időskori ellátásra költenek a legtöbbet.

¹² Portugália mediterrán típusa ellenére az angolszász modellbe esik, mivel a déli országoknál jóval hatékonyabb és viszonylag magasabb a foglalkoztatottság.

¹³ EUROSTAT (2011a)

¹⁴ EUROSTAT (2011a)

¹⁵ EUROSTAT (2011a)

2010-ben a családtámogatás csupán a harmadik tétel volt a szociális kiadások nagyságát tekintve az uniós átlagban, holott a jóléti állam fenntarthatóságának alapja maguk a gyerekek. A gyerekek a társadalom legkiszolgáltatottabb szegmensei, önhibájukon kívül is bennrekedhetnek a társadalmi egyenlőtlenségek ördögi körében. A létbizonytalanság és a szűkösség, a megfelelő minták hiánya, nem készíti fel őket a társadalmilag elfogadott normák szerinti felnőtt létre, ez pedig a társadalmi problémák állandósulását jelenti, valamint a szegénység generációról generációra történő öröklődését. Szociálpolitikai megközelítésből azért létfontosságú a gyermekszegénység megfékezése, mert a korai életkorban tett befektetések jóval hatékonyabbnak mutatkoznak, a későbbi, kiegyenlítő célú beavatkozásokhoz képest, továbbá a gyerekekbe fektetett összegek idővel a szociális költségek terén megtakarításként jelentkeznek. A válság hatására 12 országban nőtt a gyermekszegénység 2009-ről 2010-re. A radikálisabb romlás leginkább az eddig viszonylag kedvező helyzetben lévő, EU átlag alatti gyermekszegénységű országokban következett be (Németország, Franciaország, Szlovákia, Belgium, Szlovénia).¹⁶

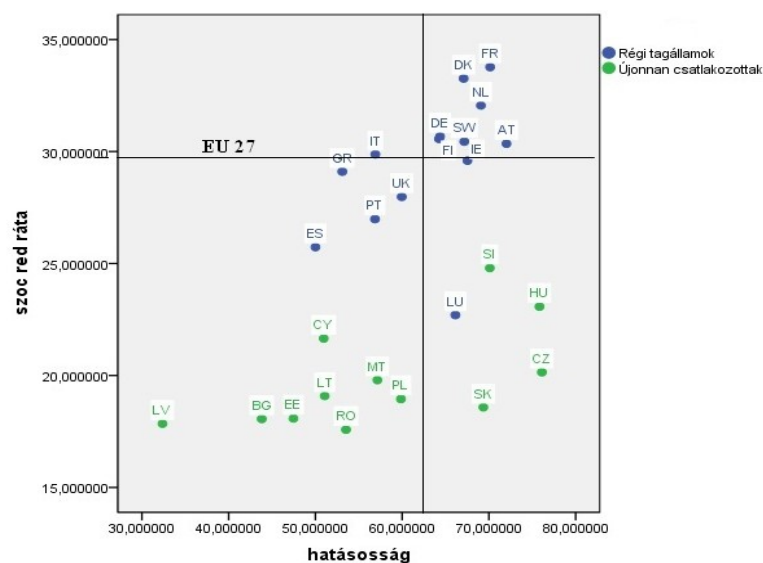
A szegénységi aránnyal szemben a súlyos anyagi depriváció minden egyes tagállamban azonos termékek és szolgáltatások igénybevételét vizsgálja, így statisztikailag jobban összehasonlíthatóvá teszi az uniós országokat. A mutató annak kimutatására szolgál, hogy bizonyos általánosan elterjedt cikkek és szolgáltatások igénybevételét a lakosság mekkora hányada nem engedheti meg magának anyagi okokból. (Bár ennek a mutatónak is vannak gyengeségei, mert nem tesz különbséget az egyes tételek minőségi jellemzői között.) Ezen termékek és szolgáltatások száma kilenc, melyek a következők:

- a közüzemi számlák fizetése - fűtés - váratlan kiadás (50 000Ft értékben) - hús, hal vagy ezekkel egyenértékű fehérje fogyasztása kétnaponta - egy hetes üdülés - autó - mosógép - színes tv -telefon.

Ha a kilenc tételből legalább négyet a népesség nem engedhet meg magának, akkor már súlyos anyagi deprivációról beszélünk. 2010-ben Bulgária és Románia esetében mutatta a legrosszabb értéket a mutató, ott a lakosoknak több mint a 30%-a súlyos anyagi deprivációban szenvedett.¹⁷ Magyarországon minden ötödik embert súlyos anyagi depriváció, ezzel az ország az uniós rangsorolásban a negyedik legrosszabb.

A 2010-es súlyos anyagi depriváció alakulását összevetve a 2010-es évi szegénységi ráta alakulásával megállapítható, hogy a súlyos anyagi depriváció esetén nagyobb a differencia a tagországok között. Míg Magyarország szegénységi ráta alakulásában jó eredménnyel, Ausztriával állt egy szinten, addig a két ország deprivációs mutatóiban már komoly életszínvonalbeli különbségek tapasztalhatóak, a magyar érték az osztrák értéknek az ötszöröse. Az összehasonlítás mutatja, hogy mivel a szegénységi arány relatív módon van meghatározva a tényleges szegénységi küszöbök Magyarország, Lettország, Románia és Bulgária esetén alulbecsültek. Ez azzal magyarázható, hogy a gazdasági válság hatására a legtöbb országban a medián jövedelem csökkent, így a belőle képzett szegénységi küszöb értéke is. Egyes tagállamok esetében a szegénységi arány javulást mutathatott, holott a tényleges szegények aránya nem változott, csak a szegénységi korlát lett alacsonyabb.

Érdekes vizsgálni a tagállamok szegénység csökkentésében elért hatásosságát, a ráfordításokkal összevetve. A szegénység csökkentését a szociális transzfer előtti és utáni szegénységi arány különbözetével mérem. A ráfordításokat, az úgynevezett szociális redistribúciós rátával számítom, mely a szociális kiadásokat takarja a GDP %-ban.



4. ábra: Ráfordítás és hatásosság alakulása a tagállamokban, 2010
 Forrás: EUROSTAT(2011a), EUROSTAT (2011d)

¹⁶ EUROSTAT (2011a)

¹⁷ EUROSTAT (2011a)

Egyes országok azonos nagyságú redistribúciós ráta mellett, a társaikhoz képest kevésbé hatásosak. Ez azt jelzi, hogy ezekben az országokban a szociális támogatások vagy nem jól célzottak (tehát nem érik el a rászorulókat, sok a rendszerben a potyautas) vagy olyan alacsony a támogatások összege, hogy az nem hat a szegények helyzetére. A régi tagállamok (Luxemburg kivételével) 25% feletti szoc.redistribúciós rátával rendelkeznek, és legalább 50%-ban szorítják vissza a szegénységet. Az újonnan csatlakozott tagállamok 25% alatti szociális redistribúciós rátával rendelkeznek és hatásosság tekintetében széles skálán mozognak. Hatásosság alapján az EU átlag alatt a déli típusú jóléti rendszerbe sorolt országok többsége helyezkedik el, ők viszonylag keveset is költenek a szociális védelemre. Magyarország, Szlovénia jóval többet költ a többi újonnan csatlakozott tagországhoz képest, de szegénység csökkentő hatást tekintve az EU legjobbjai.

5. ÖSSZEFOGLALÓ

A 2008-as pénzügyi krízis az EU eddig ismert legnagyobb gazdasági recesszióját hozta. Az adatok többségéből az szűrhető le, hogy a válság negatív társadalmi hatásai még csak most bontakoznak. A 2010-es adatoknál már a jövedelmi viszonyok romlása megmutatkozik, a legfrissebb 2011-es adatok, pedig azt támasztják alá, hogy ez a tendencia tovább folytatódik.

Napjainkban a válság hatására egyre szaporodnak a kérdőjelek a túlméretezett szociális ellátórendszer fenntarthatósága körül, sűrűn hangzgatva, hogy esetleges megoldás a problémákra a jóléti funkciókon belüli magas arányú szociális kiadások megnyirbálása. A valóság ezt cáfolni látja, ugyanis a válság a kiterjedt jóléti rendszerekkel rendelkező országokat kevésbé viselte meg. Az északi és kontinentális modell jobban teljesít a krízis idején, mivel ezen országokban a már létező szociális hálóra lehet támaszkodni, azonban tény, hogy mindez csak növekvő költségvetési hiány árán érhető el. Az északi modell ezzel a problémával viszonylag „könnyen” megbirkózik. A kontinentális modell azonban az uniós átlag alatti foglalkoztatási ráták miatt egy elhúzódó válságba „belerokkanhat”, mivel a magasabb munkanélküliség tartós munkanélkülissé válhat, ami a megnövekedett jóléti kiadásokat állandósítja. Az 5. ábrán láthattuk, hogy Magyarország sokat áldoz szociális kiadásokra, és a szegénység csökkentés tekintetében az EU legjobbjai között van, viszont féltő, hogy hosszú távon nem bírja fenntartani ezt az állapotot, a rossz foglalkoztatási ráta, és a magas gyermekszegénység miatt, mely újból termeli, átörökíti a szegénységet.

Úgy gondolom, csak azok a jóléti tagállamok képesek hosszú távon kezelni a problémákat, melyeknél együttesen a fő hangsúly a foglalkoztatás, népesedés és szociálpolitikán van. Törekedni kell a családpolitikán keresztül a gyermekszám növelésére, de ugyanakkor az alacsony jövedelmű gyermekes családok szociális védelmére is, továbbá a foglalkoztatás jelentős kiterjesztésére az idősebb életkorúak és a teljes aktív korú lakosság irányába. A gyermekszegénység csökkentése fontos stratégia kell, hogy legyen a tagországok számára, hiszen ezáltal megakadályozható a szegénység újratermelődése. A jövőben pedig épp ezen gyermekek válhatnak a szociális ellátórendszer finanszírozóivá.

IRODALOMJEGYZÉK:

1. EUROPEAN ECONOMY (2012): The 2012 Ageing Report / Economic and budgetary projections for the 27 EU Member States (2010-2060), Brussels, European Commission
2. EUROSTAT (2010): Bővülő Európa-Magyarország társadalmi fejlettségi tükre, Eurostat, Budapest, 2010.I. negyedév (41.szám) 64.oldal
3. Huisman C.- Imhof van E.(1999): EPC99 European Population Scenarios 1996–2020, *Hague*, NIDI
4. of Common Market Studies, Brussels
5. Sajtos László- Mitev Areil (2006): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv, Budapest, Aliena Kiadó
6. Sapir, André (2005): Globalization and the Reform of European Social Models, Journal

Internetes forrás:

1. EUROSTAT (2011a):<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/Statistics/Population> and social conditions/Income,Social Inclusion and Living Conditions
2. Letöltve:2012. november 10.
3. EUROSTAT (2011b):<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/Statistics/Population> and social conditions/Labour market(LFS)
4. Letöltve:2012. november 10.
5. EUROSTAT (2011c):<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/Statistics/Population> and social conditions/Population
6. Letöltve:2012. november 10.
7. EUROSTAT (2011d):<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/Statistics/Population> and social conditions/Social protection
8. Letöltve:2012. november 10.

KERESZTES GÁBOR - PIRGER TAMÁS: AZ INNOVATÍV SZERVEZETI KULTÚRA - VÁLTOZTATÁSI LEHETŐSÉGEK EGY PÉNZINTÉZET VÁLLALATI KULTÚRÁJÁBAN - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA

„Egyetlen szervezet sem támaszkodhat zsenikre, mert azokból kevés van és megbízhatatlanok. Egy szervezet erejének az a próbája, hogy többet tud-e felszínre hozni egy közönséges földi halandóból, mint amire az képesnek látszik, előhívja-e rejtett energiáit, hogy azzal másokat is segítsen képességeik kibontakoztatásában.

Egy szervezet célja, hogy átlagos embereket átlagon felüli tettekre tegyen képessé.”

/ Peter F. Drucker/

1. BEVEZETÉS ÉS CÉLKITŰZÉSEK

A szervezeti kultúra alapvetően határozza meg a legkülönbözőbb szervezeti formában tevékenykedő emberek munkakörnyezetét és mindennapjait. Az ember élete során találkozik kellemes és kellemetlen, ingerlő munkahelyi légkörrel egyaránt. Mint tudjuk, van olyan munkahely ahova a munkavállalók szívesen járnak be dolgozni, már szinte várják a munkakezdést, míg ennek a totális ellenpéldáját is ismerjük. A szervezeti kultúra tehát különösen fontos része az életünknek, ezért vizsgálata kiemelt és bonyolult feladat. Mérése rendkívül összetett és nagy szakértelmet igényel, főként ha arra teszünk kísérletet, hogy a meglévő kultúrát fejlesszük. A kultúra továbbfejlesztése egyértelműen innovációs folyamatokat igényel, melynek alapjai a kreatív emberek, modern technológiák. Az innováció témaköre kiemelten foglalkozik a szervezetek fejlesztésének kérdéseivel, így a vállalati kultúra építésével is.

Jelen tanulmányban az innovatív, motivált, fejlesztésre képes és az új szervezeti megoldásokat generáló vállalati kultúrát vetjük vizsgálat alá. A vizsgált vállalat egy multinacionális, a nemzetközi versenyszektorban működő nagy pénzügyintézet, melynek nevét, és egyéb jellemzőit – az anonimitás miatt – a cég kérésére nem tesszük közzé.

A kutatás célja az volt, hogy primer adatgyűjtés után információkhoz jussunk a vállalat jelenlegi kultúrájáról, valamint arról hogy dolgozói oldalról milyen problémák merülnek fel ezen a területen. A statisztikai módszerekkel létrehozott információkból megoldási javaslatot tudunk kidolgozni, melyet változtatásmenedzsment technikákkal és módszerekkel lehet megvalósítani annak érdekében, hogy a vállalat és annak dolgozói nagyobb teljesítményre legyenek képesek.

2. A SZERVEZETI KULTÚRA

Témánk vonatkozásában elsőként fontosnak látjuk megemlíteni Daft „Jéghegy modelljét” [Daft, 1992], mely magában hordozza a szervezeti kultúra számos definíciójának egyikét is. A modell lényege, hogy a szervezeti kultúra látható és láthatatlan, felszín alatti jellemzőkkel rendelkezik. A látható elemek a ceremóniák, a történetek, a szakzsargon a szimbólumok, amelyek természetesen fontosak minden szervezetnél, de még fontosabbak az elsőre nem látható jellemzők, ezekre kell igazán figyelni (innen a jéghegy asszociáció). Ezek a következők: értékek, feltevések, hiedelmek, attitűdök, érzések. A szervezeti kultúra a látható és a láthatatlan elemekből tevődik össze, a nagyobb és a fontosabb részt a felszín alatti tényezők adják. Jelen tanulmányban az utóbbi jellemzők lesznek a vizsgálat tárgyai.

A másik, a vizsgálatunk szempontjából fontos modellt Hofstede alkotta meg. Hofstede a szervezeti kultúrát négy dimenzió segítségével jellemzi (a későbbiek folyamán Hofstede meghatározott egy ötödik dimenziót is, de jelen kutatásnak ez nem volt része):

- Hatalmi távolság
- Bizonytalanságkerülés
- Individualizmus vagy kollektívizmus
- Férfias vagy nőies értékek. [Hofstede, 1980]

A magyar szervezeti kultúra ezen dimenziók mentén – más országokhoz viszonyítva - az Institute For Training Intercultural Management szerint a következőképpen néz ki:

- kis hatalmi távolság
- -a közepesnél erősebb individualizmus
- erősen maszkulin értékek
- magas bizonytalanságkerülési mutató. [ITIM, 1996]

Ezt a megállapítást azonban néhány kutatás cáfolta vagy kevésbé egyértelmű eredményekkel szolgált. Például a GLOBE vizsgálat Magyarországot magas hatalmi távolsággal, erős kollektívizmussal jellemzi. [Bakacsi – Takács – Karácsonyi – Imrek, 2002] Az itt megállapított eredmények az országok közötti összehasonlítást mutatják. Ettől függetlenül természetesen a magyar szervezetek kultúrája közel sem azonos, többek között az individualizmus is lehet erősebb vagy gyengébb intézménytől, vállalattól függően.

A következőkben bemutatjuk az innováció és a szervezeti kultúra kapcsolatát, mely főként a szervezetfejlesztési folyamatokban érhető tetten.

3. AZ INNOVATÍV KULTÚRA

Az innováció a jelenlegi helyzetenél jobbra, újabbra, modernebbre való törekvés folyamata. A magukat XXI. századnak gondolt és mondott szervezetektől alapvető elvárás az újító, innovatív szándékok feltérképezése,

alkalmazása és tudatos véghezvitele. Az OECD [1997] meghatározása szerint az innováció során a szervezetek fejleszthetik termékeiket, eljárásaikat, technológiáikat, marketingmódszereiket, s ami jelen tanulmány szempontjából a legfontosabb saját szervezetük folyamatait, humán erőforrásaikat is. Freeman gondolataitól kiindulva, e szervezetfejlesztés történhet fokozatos, módosító formában, kis lépésekben, folyamatosan fejlődve, vagy a teljes szervezeti folyamat és kultúra újradefiniálása mellett. Az OECD pontosan így fogalmaz: „A szervezeti innováció az új szervezeti módszerek megvalósítását jelenti a cég üzleti gyakorlatában, a munka szervezésében, vagy a külső kapcsolatokban.” [Katona, 2006]

A szervezeti kultúrának alapvető része a beosztottak és a vezetők kooperációja és attitűdjei. A szervezeti kultúra fejlesztésének alapvetően kétféle megközelítése lehet: (1) vagy a szervezet – mint komplex rendszer - strukturális, szervezési folyamatait, kommunikációját, kapcsolatait, szabályrendszerét újítják meg, (2) vagy a szervezetet szervesen alkotó egyéneket fejlesztjük. Előbbi (1) megközelítést nevezi a szakirodalom klasszikusan szervezetfejlesztésnek. A fogalomnak általánosan elfogadott meghatározása nincs, leginkább Beckhard [1974] definíciója terjedt el, mely szerint: a szervezetfejlesztés tervezett, teljes szervezetre kiható, felülről irányított folyamat, melynek középpontjában a szervezet hatékonyságának fokozása áll. A szervezetfejlesztés során – optimális esetben - magatartástudományi ismereteket alkalmaznak, melyek biztos alapot adhatnak a folyamat sikerének. Egyik eszköze a üzleti folyamatok újragondolása (BPR). Lényege a munkakörülmények minőségének javítása, az alkalmazottak fejlesztése, a tanulás, a kimeneti folyamatok minőségének javítása, s ezzel együtt az idő- és költségigény redukálása. [Davenport-Short, 1990, közli: Iványi-Hoffer, 2010] A BPR során a vállalat:

- jövőképét és a célokat, folyamatokat újradefiniáljuk,
- meglévő folyamatait felmérjük és megértjük,
- újraformálódó folyamatait azonosítjuk,
- lehetőségeit azonosítjuk,
- új folyamatait megtervezzük és létrehozunk.

Utóbbi (2) megközelítés (egyének szintje) fókuszpontba kerülését a tudás felértékelődésének folyamata hozta felszínre. Gregersen és Johnson [1997] az innováció fogalma alatt már az új tudás, vagy a már meglévő tudás újszerű kombinációjaként létrejövő, hasznosítható eredmény gazdasági, szervezeti rendszerbe történő integrálását, bevezetését értik. Az innováció itt már egy olyan folyamatként jelenik meg, mely a tanulás eredményeként valósul meg. A tudás menedzselése kulcsfontosságú területként jelenik meg a mai világban. A modern szervezeteknél az alkalmazottak tréningek, továbbképzések keretében folyamatosan fejlődhetnek, tudásuk gyarapszik és naprakész. Egyes munkavállalók külön is képzik magukat szakterületi specializációkon, melyeket beillesztenek a vállalat folyamataiba, ennek klasszikus példája a tanulmányi szerződés. Löwe [2004] három kategóriába sorolja az innovációkat, meglátása szerint ezek a következőképpen csoportosíthatók:

- technikai innováció (K+F eredmények felértékelődése),
- nem technikai innováció (dizájn, marketing, menedzsment),
- szociális innováció (kulturális szerepmóddal, kockázatvállalási viselkedés mód, nemek szerepe).

Chikán [2006] véleménye szerint az innováció célja a fogyasztói igények új, a jelenleginél magasabb, jobb minőségi szinten történő maradéktalan kielégítése. Tételizzük fel, hogy jelen tanulmányban a fogyasztókat a vizsgált vállalat alkalmazottai jelentik, hisz tulajdonképpen ők a szervezeti kultúra fogyasztói, a magasabb minőségi szint pedig a munkakörülményeiket, a légkört, a vállalati kultúrát célozza meg. Látható, hogy az innovatív kultúrát kialakító cégek kiemelt figyelmet fordítanak belső vállalati folyamataik fejlesztésére, a termékek és technológiák újítása mellett. Carpenter [2010] meghatározása is szorosan összefügg ezzel, amely szerint az innováció „olyan változtatás a termékválasztékban, a szolgáltatásban, valamely üzleti modellben vagy műveletben, amely érdemlegesen javítja az érintettek nagy körének újdonságérzetét.”

Henry Chesbrough [2003] dolgozta ki és vezette be a nyílt innovációs modell fogalmát a gazdálkodás- és szervezéstudományokba. A modell alapvetően változtatja meg a korábbi innovációs elképzeléseket. Chesbrough meglátása szerint a tudás bárholonnan (főként kívülről) érkezik egy következő innováció kidolgozásához, ezért véleménye szerint a szervezeteknek nem lenne szabad titkosítani a folyamataikat, hiszen így elesnek attól a lehetőségtől, hogy újabb impulzusokat kaphassanak. Chesbrough szerint a tudásalapú gazdaságok az ötletek szabad terjesztésében és azok gyakorlati hasznosulásában rejlenek, melyek mindenki számára nyitottnak kell lenniük, hogy elősegítsék a folyamatos fejlődést.

Ezen elképzelést a modern üzleti folyamatokban is kívánatosnak véljük. Az alkalmazottakat ugyanúgy be kell vonni a vállalati folyamatok kidolgozásába, lehetőséget kell biztosítani ötleteik és véleményük kinyilvánítására. Az innovatív vállalatot a nyitottság és a kommunális gondolkodás jellemzi az intern szervezeti folyamatokban. Visszakanyarodva az előbbi feltételezésünkhöz: a fogyasztót, vagyis az alkalmazottat be kell vonni a szervezeti kultúra fejlesztésébe a jövőbeni sikeres működés érdekében. Az alkalmazotti elégedetlenség, a nyomasztó munkahelyi légkör, a gyenge vállalati kultúra egyértelmű hatékonyság és teljesítmény csökkenést idéz elő a szervezeteknél. A munkájával és munkahelyével elégedett alkalmazott, aki érzi, hogy fontos a vállalat számára a szinergia hatás révén egynél több munkavállalót jelent a vállalat számára. Fontos tehát, hogy a munkavállalók véleményét beépítsék a vállalati kultúra alakításába, hisz tulajdonképpen ők élik mindennapjaikat ebben a környezetben. Megemlítjük nem mellékes

szempontként azt is, hogy a nyitott szervezeti kultúra alkalmazása és fejlesztése a szervezet számára elenyésző költségekkel jár, így racionális lehet ezt a modellt alkalmazni, természetesen ott ahol ezt a szervezet profilja lehetővé teszi. (kivétel lehet ez alól például egy katonai, rendvédelmi szerv, stb.)

Az innovatív szervezetek alapját hagyományos értelemben, s jellemzően ma is az emberi kreativitás képezheti. A kreativitást tudományos szempontból az 1950-es években Guilford kezdte el vizsgálni. Szerinte „*a kreativitás alkotóképességet, teremtőképességet jelent, amely során a különféle képességek szerveződése lehetővé teszi az elszigetelt tapasztalatok összekapcsolását, újszerű értelmezését és új formában történő megjelenését.*” A kreativitás alapja Guilford szerint a divergens gondolkodás, amely az intelligencián alapuló konvergens gondolkodás ellentéte. A divergens gondolkodás teszi lehetővé egy probléma több oldalról való megközelítését, illetve olyan elemek összekapcsolását, amelyeket általában nem tartunk összeillőnek. Csíkszentmihályi [1996, közli: Székely-Keresztes, 2012] a kreativitást mentális tevékenységnek tekinti, amely új megoldások bizonyos különleges személyek fejében történő felismeréshez vezet. Ezzel kapcsolatosan három, nem pontosan azonos jelenséget különböztet meg. Egyes tehetséges emberek érdekesek és inspirálóak, szokatlanul fürge észjárásúak, ezeket briliánsnak nevezi. Mások újszerű, eredeti módon fogják fel a világot, ítéleteik bölcssek, ők egyénileg kreatívak. Különösen fontosak azonban az olyan kreatív személyek, akik az emberi kultúrát valamilyen jelentős szempontból megváltoztatták, az ilyen emberek fenntartás nélkül kreatívak. Csíkszentmihályi további különbségeket is lát a kreativitással összefüggő fogalmakban. A tehetséget olyan veleszületett képességnek tekinti, amely révén valamely dolgot nagyon jól lehet csinálni, tehát a tehetség alapvetően egyéni jó tulajdonság. A zsenialitás viszont egyszerre briliáns és kreatív, amely együtt már negatív tulajdonságokat is magában rejt (lásd: a meg nem értett zseni problémája).

A fentiek alapján az tekinthető valódi, fenntartás nélküli kreativitásnak, amely megváltoztatja az emberi kultúra valamely aspektusát. Ez azonban sohasem csak egy ember elméjében létezik, nem csak a gondolkodás eredménye, hanem valójában társadalmi jelenség. Arra a kérdésre, hogy valójában miben rejlik a kreativitás, Csíkszentmihályi a következő választ adja: „A kreativitás egy három alapvető részből álló rendszer összefüggéseiben figyelhető meg:

- tartomány: szimbolikus szabályok és folyamatok rendszere (pl.: matematika, biológia),
- szakértői kör: ezek a szakértők dönthetik el, hogy egy adott ötlet bekerülhet-e a tartományba,
- egyén: egy személynek új ötlete támad, vagy újszerű elrendezésben látja a már meglévő dolgokat.”

Az előzők alapján a kreativitás definíciója az alábbiak szerint fogalmazható meg: „Kreativitás minden olyan tett, ötlet, vagy termék, amely egy létező tartományt vagy megváltoztat, vagy új tartománnyá alakít át. ... Kreatív az a személy, akinek gondolatai vagy tettei megváltoztatnak valamely tartományt, vagy újat hoznak létre.” [Csíkszentmihályi, 2009] Az előző megállapítások legfontosabb következtetése, hogy adott helyen és időben a kreativitás szintje nem egyedül az egyéni kreativitástól függ, hanem attól is, hogy a megfelelő tartományok és szakértői körök mennyire alkalmasak az új gondolatok felismerésére és terjesztésére. A társadalomnak és esetünkben a vállalatoknak elég érettnnek kell lenni ahhoz, hogy olyan tartományok alakuljanak ki, amelyek magukban hordozzák a fejlődést biztosító szakterületeket. Emellett olyan szakértőkkel kell rendelkezniük, akik képesek felismerni az ötletek valódiságát, újdonság értékét. Emellett olyan infrastruktúrát kell kialakítani, amely elősegíti az egyének, a tartományok és a szakértők egymásra találását. Olyan hálózatos rendszereket kell létrehozni, amelyek biztosítják a kreativitás eredményeinek felhasználását az innovációs folyamatokban. [Székely-Keresztes, 2012]

Felhívánk a figyelmet, hogy az innováció egyfajta „kreatív rombolásként” jelenik meg a klasszikus gondolkodóknál. Schumpeter [1943] szerint ez annyit jelent, hogy az új termékek és folyamatok, szervezetek egyszerűen feleslegessé teszik a korábbi eszközöket, vagyis lerombolják a régi módszereket és eljárásokat, s helyette újakat hoznak a felszínre. Tudatosan hajtják végre az újításokat, nagymértékben építve az emberi kreativitásra, különösen az alkalmazottak leleményességére. Schumpeter ezt egy természetes folyamatnak véli, melynek eredményeként nem csak termékek, hanem akár vállalatok, sőt iparágak is tűnhetnek el, munkahelyek szűnhetnek meg, hogy helyet adjanak az innováció által létrejövő új elképzeléseknek. Az új lehetőségek mentén kibontakoznak az új vállalati folyamatok, s új munkahelyek is létrejönnek. Tulajdonképpen egy időszakonként visszatérő körfolyamat, melynek központjába az innováció, mint romboló-építő erő jelenik meg.

Meglátásunk szerint a szervezeti kultúra fejlesztése elengedhetetlen a kor előrehaladtával a társadalmi és egyéni igények és attitűdök változásai miatt. Az új, létrejövő kultúrának értéket kell teremtenie, azonban az innovatív szervezetnek nem szabad megfélemlenie a korábbi hasznos értékeiről, melyeket szükséges lehet átmenekíteni az új vállalati folyamatokba. Különösen igaz ez a nagy múlttal, tradíciókkal rendelkező szervezetekre, akik a kultúrafejlesztések igényeit is jellemzően lassabban ismerik fel és a változtatásokat megfontoltan hajtják végre.

4. A KULTÚRA VÁLTOZTATÁSA

Vizsgálatunk esetében egyértelműen kulturális változtatásról van szó, melynek mozgatórugója – a dolgozók elégedettségén keresztül – a nagyobb teljesítményre való igény. A változtatás célja a szervezeti képességek fejlesztése, mely fejlesztés közben a vezetésnek bátorítania kell a változásban közreműködőket. A változtatás fókuszában a vállalati kultúra alakítása mellett a munkatársak viselkedése és attitűdjei állnak. A változáshoz való elkötelezettséget pedig az alkalmazottak motiválásával célszerű elérni. Ezen tényezők figyelembevételével egyértelműen egy „O típusú” (Organisational capabilities approach) megközelítésre van szükség, mely az „E típusú” (Economic value approach)

elmélettel szemben (mely a gazdasági racionalizálást helyezi előtérbe) a szervezet fejlesztésére helyezi a hangsúlyt magas fokú munkavállalói és minimális tanácsadói részvétellel. [Beer-Nohria, 2001; Beer et al., 2003]. A változtatási folyamatot Kotter nyolc lépésű modelljén keresztül mutatjuk be, melynek lépései a következők:

1. A változtatás iránti igény kifejezése
2. A változtatást lebonyolító csapat létrehozása
3. Koncepció és stratégia kifejlesztése
4. Kommunikáció a változtatási tervvel kapcsolatban
5. Az együttműködők bevonása, felhatalmazása a jövőképe érdekében
6. Korai, rövid távú eredmények elérése
7. A célok megszilárdítása és még több változás létesítése
8. Új szemléletek bevezetése a kultúrába [Kotter, 1996]

A modell jellemzője a változások ciklusa, a nyolc lépés lényegében egy önmagába visszatérő kört alkot. Az első négy lépés a változás beindítását célozza az esetleges ellenállás figyelembevételével. Az 5-7 lépések kombinálják a participatív és a politikai gyakorlatot a támogatás biztosítására és fenntartására. A 8. pont kitüntetett, célja, hogy a változások bevésszék a szervezet kultúrájába.

Megemlítendő, hogy a szervezeti kultúra megváltoztatása, fejlesztése – ahogy az innováció minden folyamata – szervezeti ellenállásba ütközhet. Az emberek többsége alapvetően fél az új dolgoktól, újdonságoktól, azokat nagyfokú bizalmatlansággal kezeli és sokszor nagyon lassan fogadja csak be. A vállalati kultúra fejlesztése is ilyen akadályokba ütközhet, az alkalmazottak a jól megszokott környezetet nehezen engedik el, ragaszkodnak a kialakult rutinokhoz és szervezeti keretekhez. Több esetben nem fogadják el a kultúrafejlesztés újdonságértékét és annak pozitív hatásait, a meglévő – akár káros – kultúra megtartásában érdekeltek, vezérelheti őket a szakmai, személyi konfliktusok sora. Legrosszabb következménye az ellenállásnak a szabotázs vagy sztrájk formájában fejeződik ki. Valószínűleg minden változás előtt fennáll az újítás előtti félelem a szervezet tagjaiban, hol kisebb, hol nagyobb mértékben. El kell fogadnunk azt is, hogy egy „egészséges félelem” munkál az emberekben, s ez az innováció szemszögéből még akár hasznos is lehet, ha kiküszöböli az elhamarkodott, átgondolatlan kultúraváltoztatásokat.

A kultúra megváltoztatásának folyamata függ a vállalati kultúra fejlődési stádiumától is. Schein az alapítás, a korai növekedés, a közepes fejlettségi állapot, az érettség és a hanyatlás szakaszait különbözteti meg. A mi esetünkben a vállalat a fejlettség érett stádiumában van, hiszen sorozatos piaci sikerei voltak és erős kultúrával rendelkezik már. Az érettség szakasza nem elsősorban a vállalat korának a függvénye, hanem a már említett sikerek megléte illetve a vállalati növekedés lassulása vagy stagnálása. [Schein, 1995]. Az erős kultúra előnyös stabil gazdasági környezet esetén, hátrányos lehet azonban, ha megváltozik a gazdasági környezet.

A kultúra változtatásának fázisai gyakorlatilag megegyeznek a legtöbb változtatási modell fázisaival, itt is három, egymást követő lépést különböztetünk meg.

1. Szilárdan létező sémák és értékrend fellazítása (olvasztás)
2. Újraderfinálás (átalakítás)
3. Megszilárdítás (befagyasztás) [Schein, 1995]

Schein a kultúra megváltoztatásának stratégiáinál négy alaptípust is megkülönböztet, ezek: agresszív eljárás, részvételre épülő eljárás, átneveléses valamint a hálózatos eljárás. [Schein, 1995] A pénzügyi szervezeti kultúrájában felmerülő problémák bemutatása után a megfelelő stratégia megválasztásához természetesen még visszatérünk.

5. ALKALMAZOTT MÓDSZEREK

A kutatás elméleti háttérül Hofstede dimenziói szolgáltak. A négy dimenzió alapján lett kidolgozva egy kérdőív¹⁸, amelyen 40 kérdés szerepelt, így mindegyik dimenzióra 10 kérdés jutott. A 10 kérdés valójában 5 szempontot vizsgált mindegyik dimenziónál, így összesen 20 vizsgált területről (4 dimenzió x 5 szempont) beszélhetünk. Mindegyik szempontnál volt egy olyan kérdés, amely azt vizsgálta, hogy a válaszadó szerint, hogy néz ki az a vizsgált terület a saját szervezeténél, a másik kérdés pedig azt, hogy saját véleménye szerint, hogyan kellene kinéznie. Tehát észlelt és kívánt megítélések voltak ezek. A kutatás során ezek a kérdéspárok (észlelt és kívánt) lettek összehasonlítva. Ezen kérdésekre egy 9 fokú Likert skálán adhattak választ a dolgozók. A skála minden páratlan számához adtam egy kis magyarázatot a kérdőívben, megkönnyítve ezzel a választást. A vizsgált területek részletesebben:

A hatalmi távolság vizsgált szempontjai:

- hatalmi távolság a döntések vonatkozásában
- hatalmi távolság a jövedelmek eltérésében
- hatalmi távolság a siker tulajdonításában
- hatalmi távolság a vezetői hatalom korlátozásában

¹⁸ A kérdőív alapjául Dr. Jarjabka Ákos: „Van nyoma a hazai vállalatok állami múltjának szervezeti kultúrájuk jelenében”? c. tanulmányában alkalmazott kérdőív szolgált

- hatalmi távolság az információáramlásban
- A bizonytalanságkerülés vizsgált szempontjai:
- bizonytalanságkerülés az innovációk ösztönzésében
 - bizonytalanságkerülés a stresszel szemben
 - bizonytalanságkerülés az elvárt kockázatvállalásban
 - bizonytalanságkerülés a szabályok részletezettségében
 - bizonytalanságkerülés a tervezési időtávban

Kollektívizmus vs. individualizmus vizsgált szempontjai:

- kollektívizmus a csoport és az egyén sikere közt
- kollektívizmus a konfliktusok megítélésében
- kollektívizmus a csoportmunka gyakoriságában
- kollektívizmus a csoportsiker elérésében
- kollektívizmus a siker tulajdonításában

Férfias vs. nőies értékek vizsgált szempontjai:

- férfiasság a feladat-centrikusság alapján
- férfiasság a verseny megítélésében
- férfiasság a menedzserek empátiája alapján
- férfiasság a szociális érzékenység megítélésében
- férfiasság a konfliktusok megoldásában

Ezen jellemzőket részletesen - annak terjedelme miatt - nem kívánjuk bővebben kifejteni. Azokat a területeket azonban, ahol szignifikáns és nagymértékű eltérések mutatkoztak az észlelt és a kívánt értékek között részletesen bemutatjuk a későbbiekben.

A kérdőívet összesen 104 dolgozója töltötte ki a pénzügyintézetnek. A kiértékelés SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 19.0-ás programmal zajlott. Az észlelt és a kívánt megítélések összevetése párosított T próbával történt. Ahhoz, hogy számottevő eltérést állapítsunk meg az észlelt és a kívánt értékek között a következő kritériumrendszert használtuk:

- Az általános szignifikancia szintnek kisebbnek kellett lenni, mint 0,05 (5%-os szignifikancia szint)
- Amennyiben, az előző kritérium igaz, akkor már szignifikáns eltérésről beszélhetünk. Azonban ez az eltérés önmagában elég kicsi és jelentéktelen lehet a módszer és a kérdőív jellegéből fakadóan, tekintve, hogy viszonylag széles, 9 fokú skálán kellett értékelni. Ennek okán beépítettük a kritérium-rendszerbe azt, hogy az észlelt megítélések átlagának és a kívánt megítélések átlagának különbsége legalább 2 legyen.

A kérdőív kiértékelése után rövid interjút folytattunk le a cég két alkalmazottjával, hogy jobban megértsük a problémák gyökerét és a megoldáshoz vezető utat.

6. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A következőkben bemutatjuk a dolgozói oldalról felmerült problémákat a pénzügyintézetnél, a szervezeti kultúra vonatkozásában. A kérdőívek kiértékelése után a 20 vizsgált területből 5 felelt meg azoknak a követelményeknek, amelyek megléténél kimondhatjuk, hogy szignifikáns és jelentős különbség van a meglévő és a kívánt kultúra-megítélés között. Szignifikáns különbség 15 kérdés esetében volt, azonban a követelményként meghatározott átlagkülönbség miatt még 10 szempont kiesett. A nevezett 5 kritikus terület így a következő:

6.1. Hatalmi távolság az információáramlásban

Ennél a vizsgált részterületnél az észlelt kultúrára vonatkozó kérdés így szólt: „Az Ön szervezeténél milyen az információáramlás a vezetők és a beosztottak között?” A páratlan számokhoz rendelt válaszlehetőségek a következők voltak: 1. Minimális, 3. Inkább minimális, 5. Esetenként szabad, olykor minimális, 7. Inkább szabad, 9. Szabad, információban gazdag. A kívánt kultúra feltárására a következő volt a kiegészítő kérdés: „Milyen lenne Ön szerint a kívánatos információáramlás?” A válaszlehetőségek természetesen itt megegyeztek az előzőekben leírtakkal.

A válaszokból kiderült, hogy a pénzügyintézet dolgozói sokkal szabadabb, információban gazdagabb információáramlást szeretnének a jelenleginél. Tehát ezen tekintetben kisebb hatalmi távolságot szeretnének a dolgozók a mostaninál. A szabad, információ-gazdag kommunikáció ugyanis a kis hatalmi távolsággal rendelkező szervezetek jellemzője.

6.2. Bizonytalanságkerülés az innovációk ösztönzésében

A következő vizsgált részterületnél az észlelt kultúrára vonatkozó kérdés így szólt: „Az Ön szervezeténél mennyire fogadják el a beosztottak innovatív (újdonsgerejű) ötleteit?” A páratlan számokhoz rendelt válaszlehetőségek a következők voltak: 1. Egyáltalán nem, 3. Kis mértékben, 5. Közepes mértékben, 7. Nagy mértékben, 9. Teljes mértékben elfogadják, támogatják. A kívánt kultúra feltárására a következő volt a kiegészítő kérdés: „Mi lenne Ön szerint az elfogadottság kívánatos mértéke?” A válaszlehetőségek természetesen itt is megegyeztek az előzőekben leírtakkal.

A válaszokból kiderült, hogy a pénzügyi dolgozói azt szeretnék, hogy új ötleteik támogatottsága a jelenleginél erősebb legyen. Tehát ezen tekintetben az alacsonyabb bizonytalanságkerülést tartanák célszerűbbnek a dolgozók. A változtatásra való hajlandóság ugyanis az gyenge bizonytalanságkerüléssel rendelkező szervezetek jellemzője.

6.3. Bizonytalanságkerülés a stresszel szemben

Ennél a vizsgált részterületnél az észlelt kultúrára vonatkozó kérdés így szólt: *„Milyen mértékben feszültséggel teli, stresszes az Ön munkahelye?”* A páratlan számokhoz rendelt válaszlehetőségek a következők voltak: 1. Egyáltalán nem, 3. Kis mértékben, 5. Közepes mértékben, 7. Nagy mértékben, 9. Teljes mértékben. A kívánt kultúra feltárására a következő volt a kiegészítő kérdés: *„Milyen szint lenne a legmegfelelőbb/indokolt az Ön munkahelyén?”* A válaszlehetőségek természetesen itt is megegyeztek az előzőekben leírtakkal.

A válaszokból kiderült, hogy a pénzügyi dolgozói az indokoltnál/kívátnál jóval stresszesebbnek tartják munkahelyüket. Tehát ezen tekintetben gyengébb bizonytalanságkerülést tartanának célszerűbbnek a dolgozók, hiszen a stresszhelyzetet a bizonytalanság okozza.

6.4. Férfiasság a feladat-centrikusság alapján

A következő vizsgált részterületnél az észlelt kultúrára vonatkozó kiegészítésre szoruló mondat így szólt: *„Az Ön szervezeténél a vezetők a vezetői tevékenységük során:”* A következő lehetőségek voltak, melyekkel be lehetett fejezni a mondatot (csak a páratlan számokhoz került magyarázat): 1. A beosztottak megelégedettségére, minőségi munkahelyi légkörre koncentrálnak, 3. Inkább a beosztottakra a koncentrálnak, 5. Olykor a beosztottakra, olykor a teljesítményre fektetik a hangsúlyt, 7. Inkább a teljesítményre koncentrálnak, 9. A feladatra, a teljesítményre koncentrálnak. A kívánt kultúra feltárására a következő volt a kiegészítő kérdés: *„Mi volna az Ön által kívánt vezetési stílus?”* A válaszlehetőségek természetesen itt is megegyeztek az előzőekben leírtakkal.

A válaszokból kiderült, hogy a vállalat dolgozói úgy látják, hogy sokkal inkább kellene a vezetőségnek az alkalmazottakra koncentrálnia, és kevésbé a teljesítményre. Tehát ezen tekintetben kevésbé férfias kultúrát szeretnének, ugyanis a feladat-centrikusság és a magas fokú teljesítményorientáltság férfias érték.

6.5. Férfiasság a vezetők empátiája alapján

Ennél a vizsgált részterületnél az észlelt kultúrára vonatkozó kérdés így szólt: *„Az Ön szervezeténél a vezetők a feladatok teljesítésének értékelésekor mennyire élik bele magukat az beosztottak helyzetébe?”* A páratlan számokhoz rendelt válaszlehetőségek a következők voltak: 1. Egyáltalán nem, 3. Kis mértékben, 5. Közepes mértékben, 7. Nagy mértékben, 9. Teljes mértékben. A kívánt kultúra feltárására a következő volt a kiegészítő kérdés: *„Mi lenne Ön szerint a megfelelő?”* A válaszlehetőségek természetesen itt is megegyeztek az előzőekben leírtakkal.

A válaszokból kiderült, hogy a vállalat dolgozói azt szeretnék, hogy a jelenlegi mértéknél a vezetők jobban éljék bele magukat a beosztottaik helyzetébe a feladatok teljesítésekor, tehát legyenek empatikusabbak. A magas fokú empátia nőies érték, így a dolgozók ezen szempont szerint nőiesebb szervezeti kultúrát szeretnének.

A hofstedei négy dimenzióból háromnál mutatkozott a kritériumoknak megfelelő eltérés. Egyedül a kollektivizmus vs. individualizmus dimenzióban nem volt szignifikáns és nagymértékű különbség. Ebben a dimenzióban egyébként az öt vizsgált területből kettőnél nem is volt szignifikáns eltérés, az átlagok különbsége két esetben az egyet sem érte el, egy esetben pedig a kettőt. Ezen dimenzió szempontjából tehát a vállalat jól szerepelt, az alkalmazottak tulajdonképpen elégedettek.

A másik három dimenziót vizsgálva megállapítható, hogy a hatalmi távolság terén egy helyen, a bizonytalanságkerülés és a férfias vs. nőies értékek dimenziójában pedig egyaránt két-két helyen van a kritériumoknak megfelelő probléma.

7. A PROBLÉMÁK GYÖKERE ÉS A MEGOLDÁS

A kérdőív kiértékeléséből kiderült, hogy a vállalat alkalmazottjai nem tartják elegendő mennyiségűnek a vezetőktől kapott információkat. Véleményük szerint az információcsere a vezetők és a beosztottak között jóval szegényesebb és kevesebb, mint az szükséges volna. Az interjúk során kiderült, hogy az információk oda-vissza történő megosztásának – jelenleg (!) – nincs fóruma. Csupán egymás közti megbeszélések, esetlegesen e-mailek formájában terjednek vertikálisan és horizontálisan is az információk. Az e-mailek esetében az probléma merült fel, hogy a sok munka miatt idejük sincs elolvasni a kapott leveleket. Korábban azonban ez nem így volt. Az elmúlt egy évben megszűntek a reggeli fél órás meetingek, amiket a dolgozók rendkívüli módon hiányolnak. Ezeket a meetingeket oda-vissza zajlott az információcsere vezetők és beosztottak között. A meetingek megszűnésének hátterében az áll, hogy a csökkent dolgozói létszám, ennek ellenére az elvégzendő munka nem lett kevesebb, sőt növekedett az elmúlt években. Tehát a meetingek idejét is kénytelen munkával tölteni az alkalmazott.

A második probléma az volt, hogy a dolgozók szerint a vezetők nem hallgatják meg illetve nem fogadják el olyan mértékben az alkalmazottak új ötleteit, mint amennyire az szükséges lenne. Ennek megoldását egyrészt szintén a reggeli meetingek visszaállításában látjuk, valamint fontos, hogy a cég „nyitott ajtók” politikát folytasson. Tehát, hogy az alkalmazott is bármikor elérhesse a főnökét, a kritikáknak és a javaslatoknak teljes mértékben engedjen utat a vállalat. További javaslatunk „ötletládák, ötletfalak” kialakítása, a használható ötletek kitalálójának jutalmazása.

A harmadik probléma – amelyet a statisztikai elemzés a legerősebbnek mutatott – az volt, hogy az alkalmazottak véleménye szerint munkahelyük sokkal stresszesebb, mint ami indokolt lenne. A kérdőívet 90%-ban a pénzügyi telefonos ügyfélszolgálatánál töltötték ki. Tény, hogy egyes kutatások szerint az ügyfélszolgálati munka – mivel emberekkel és panaszaikkal is kell dolgozni – a világ azon munkakörei között van, ahol a huzamosan fennálló stressz a legmagasabb. Ezzel a munkavállalók is tisztában vannak. A változtatásnál természetesen nem is lehet abból kiindulni, hogy a későbbiekben nem kell emberekkel, panaszokkal foglalkozniuk vagy, hogy az abból adódó stresszt érdemileg enyhíteni lehet. A megkérdezettek a magas stresszt annak tudják be, hogy a számtalan feladatot, teljesítendő statisztikai mutatót és elvárást nem tudják megfelelően teljesíteni napi 8 órás munkaidő után. A korábbi 8 órás munkaidő ugyanis megnőtt a csökkent dolgozói létszám és a növekvő feladatmennyiség miatt. Az elvárások, a teljesítendő normák (melynek függvényében kapják fizetésük egy részét), azonban ugyanazok maradtak. A vállalat alkalmazottjai viszont úgy érzik, hogy napi 10 órában nem képesek ugyanolyan erővel és koncentrációval dolgozni, és megfelelni a kívánalmaknak. Ez okozhatja a stresszt.

A negyedik probléma az volt, hogy az alkalmazottak szerint a vezetőknek jobban kellene a dolgozókra koncentrálnia és egy kicsit kevésbé a teljesítményre. Természetesen egy olyan nagyvállalatnál, ahol a cég nem csak a hasonló profilú vállalatokkal versenyez, hanem cégen belül is verseny van az egyes városokban lévő egységek valamint az egy városban működő csoportok között, a teljesítményelvárás nehezen csökkenthető, valamint a vállalat hatékonyságára, versenyképességére is negatívan hatna a „lazítás”. Azonban némi plusz idő birtokában, a munkavállalói kritikák és javaslatok meghallgatásával (és itt visszaértünk az első két problémához) a dolgozói vélemények szerint enyhíthető lenne a túlzottan teljesítményközpontú kultúra.

Az utolsó probléma az volt, hogy az alkalmazottak szerint vezetők nem eléggé empatikusak, nem kellően élik bele magukat az alkalmazottak helyzetébe. Úgy gondoljuk, hogy az előző pontok megvalósulása magával hozná az empatikusabb vezetői képet is.

A problémák megismerése után a cél az lenne, hogy az elvárt és az észlelt szervezeti kultúrát valamilyen módszerrel közelítsük egymáshoz. Mind az öt esetben véleményünk szerint a vállalati kultúrát úgy lehetne közelíteni az elvárásokhoz, hogy a jelenleg hiányzó munkaerő-állományt pótoljuk. Ezzel felszabadulna a reggeli meetingekhez szükséges idő, amely megoldaná az információáramlás és részben az új ötletek meghallgatásának kérdését. A nyolc órás munkaidő visszaállításával pedig csökkenne a stressz. Ezen módosítások generálnák az utolsó két probléma megoldását. Lényegében ezzel csak visszaállna a „régire”. Úgy gondoljuk, hogy ez megfelelően végrehajtva egy részvétellel épülő eljárás lehetne, amennyiben a megfelelő stratégiát kívánjuk kiválasztani. Ez egy integráló, optimális megoldást közösen létrehozó, fokozatos, legkevésbé sem radikális és fokozatos megoldás lenne.

A kérdés természetesen még kérdés marad, hogy mindez megéri-e anyagilag a vállalatnak. A minőségi szervezeti kultúrában dolgozók kétségtelenül nagyobb teljesítményre képesek, ezzel pedig hatékonyabb működés, magasabb profit érhető el. Ez lenne természetesen a változtatás fő (ha nem az egyetlen) célja. Azonban kérdéses, hogy azok az anyagi terhek, bérköltségek, amelyet a magasabb munkaerő-állomány indukál megtérülnek-e. Jelen tanulmányban azonban ilyen jellegű számítás nem fér bele és nem is a célja.

Amennyiben a vállalat elkötelezi magát a munkaerő-állomány bővítését illetően, úgy az nem fog ellenállásba ütközni alkalmazotti oldalról, hiszen az igény erre vonatkozóan már onnan is felmerült. Ennek megfelelően támogatást sem kell megnyerni az ilyen irányú változtatáshoz a dolgozók köréből.

Kotter modelljén végigvezetve, (1) a változtatási igény felmérése a kérdőíves kutatás segítségével valósult meg. (2) A változtatást lebonyolító csapat tekintetében tulajdonképpen nem kell újat létrehozni, a vállalat HR-es dolgozói fogják megoldani a kérdést. (3) A stratégia megalkotásánál egyrészt a már korábban jellemzett részvétellel épülő eljárás lebonyolítása a célszerű másrészt figyelembe kell venni a változtatás költségének (bérköltségek) és várható megtérülésének arányát. (4) A változtatást az alkalmazottak felé is kommunikálni kell, melynél ki kell térni annak okára is. Tehát, hogy a felmerült problémák megszűnése, de legalábbis mérséklődése várható. (5) Az együttműködők bevonásánál célszerűnek látom, hogy már csoportvezetői szinten jobban kerüljenek bevonásra az alkalmazottak, ezzel segítve a régi kultúra visszaállítását és a változtatás kommunikálását. (6) A korai eredmények a visszatérő meetingek és a csökkent munkaidő pozitív irányú hatásaiból fognak adódni, melyek már rövidtávon is mérhetőek lesznek. (7) Amennyiben visszaáll a régi rend, úgy célszerű lenne (8) egy újabb felmérés, hogy a változtatások elérték-e céljukat, esetlegesen van-e újabb változtatásra szükség.

8. KONKLÚZIÓK

A kutatás során kiderült, hogy a pénzügyi oldalon alkalmazotti oldalról jelentkezik probléma a szervezeti kultúra vonatkozásában. A Hofstedei modell négy dimenziójából háromnál mutatkozott szignifikáns és nagymértékű eltérés észlelt és kívánt kultúra-megítélések között. Véleményünk szerint azonban ezek összességében nem nevezhetők súlyos, nagymértékű vagy orvosolhatatlan problémáknak.

A kutatás egyik legnagyobb levonható tanulsága és eredménye az lehet azonban, hogy egyetlen tényező megváltozása (jelen esetben a munkaerő-állomány csökkenése) milyen sok és egymástól látszólag távol álló területen okozhat problémákat a szervezetben, illetve a vállalati kultúrában. Ezt felismerve a tanulmány lezárásakor a vállalat már tervezi is a munkaerő-állomány bővítését. Úgy gondoljuk, ez a tény is alátámasztja a kutatás eredményeinek helytállóságát.

Az alkalmazotti létszám növelésével véleményünk szerint javulni fog a szervezeti kultúra és ahogy Kotter modelljében is jeleztük a későbbiekben mindenképpen érdemes lenne megismételni a felmérést.

IRODALOMJEGYZÉK:

1. Bate, P. (1997): Cultural Change. Strategien zur Anderung der Unternehmenskultur, Gerling, Akademie Verlag, München
2. Beer, M. – Nohria, N. (2001): Breaking the code of change, Harvard Business School Press., Boston
3. Beer, M – Spector, B. et al. (2003): Managing change and transition, Harvard Business School Publishing, Boston
4. Bakacsi, B.- Takács, S. – Karácsonyi, A. – Imrek, V. (2002): Eastern European cluster: tradition and transition, Journal of World Business 37.
5. Beckhard, R. (1974): A szervezetfejlesztés stratégiája és modelljei, KJK, Budapest
6. Carpenter, H. (2010): 25 Definitions of Innovation.
<http://www.innovationexcellence.com/blog/2010/08/22/25-definitions-of-innovation/> letöltve: 2012.08.08.
7. Chesbrough, H. (2003): *Open Innovation*, Harvard Business School Press, Boston.
8. Chikán A. (2006): Bevezetés a vállalatgazdaságtanba, AULA Kiadó
9. Csikszentmihályi, M. (1996). *Creativity : Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. New York: Harper Perennial.
10. Csikszentmihályi M. (2009): Kreativitás – A Flow és a felfedezés, avagy a találményság pszichológiája. Akadémiai kiadó, Budapest
11. Daft, R. L. (1992): Organizational Theory and Design, West Publishing Co., New York
12. Freeman, Chris (1974): The Economics of Industrial innovation, Harmondsworth, Penguin Book
13. Gregersen, B. – Johnson, B. (1997): Learning Economies, Innovation Systems and European Integration. In: Regional Studies, Vol. 31, Issue 5. 479-490.
14. Heidrich, B. (2001): Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment, Bótor Kiadó, Miskolc
15. Hofstede, G. (1980): Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values, Sage Publications, Beverly Hills
16. House, R. – Javidan, M. – Hanges, P. – Dorfman P. (2002): Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE, Journal of World Business 37.
17. ITIM (Institute For Training Intercultural Management) (1996): 5-D Pocket Guide. Den Haag
18. Jarabka, Á. (2008): Van nyoma a hazai vállalatok állami múltjának szervezeti kultúrájuk jelenében? Marketing & Menedzsment, XLVII. évf., 3. sz.
19. Iványi, A. – Hoffer, I. (2010): Innováció a vállalkozásfejlesztésben, AULA Kiadó, 2010
20. Katona, J. (2006): Az innováció fogalmának változása. Az Oslo Kézikönyv harmadik kiadása Bevezető áttekintés. Irányelvek az innovációs adatok gyűjtésére és értelmezésére. Innovációs Mesterkurzus, Győr, 2006. április 7
21. Kotter, J. P. (1996): Leading Change, Harvard Business School Press, Boston, Mass.
22. Löwe, P. (2004): EU Commission, Koppenhága, 2004. január 29.
23. OECD: *Oslo Manual. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. Paris. 1997. Korábbi változat: 1993, magyarul: Oslo Kézikönyv. Miniszterelnöki Hivatal. 1994.
24. Schein, E. H. (1995): Unternehmenskultur, Ein Handbuch für die Führungskräfte, Campus Verlag, Frankfurt am Main
25. Schumpeter, J. A. (1943): Capitalism, Socialism and Democracy.
<http://sergioberumen.files.wordpress.com/2010/08/schumpeter-joseph-a-capitalism-socialism-and-democracy.pdf>
26. Székely, Cs. – Keresztes, G. (2012): Gondolatok az innovatív stratégiák kialakításáról, Vezetés és hatékonyság Taylor után 101 évvel, Vezetéstudományi konferencia, SZTE-GTK, 2012

1. BEVEZETÉS

A globalizáció jelentős mértékben változtatta meg a vállalatok számára a versenykörnyezetet, mivel a piacok közti szabad tőke, munka és termék áramlás révén a vállalatok nagyon erős versennyel szembesülnek. A gazdasági liberalizáció lehetővé tette a közvetlen külföldi tőkebefektetések fokozatos növekedését és egyre több régióra és országba való kiterjedését. A vállalatoknak lehetősége van olyan stratégiák alkotására, amelyek kiaknázzák a szinergiahatásokat a különböző országokban alapított leányvállalataik között. A magyarországi piacon is meghatározó a külföldi vállalatok szerepe. Ahhoz, hogy a magyar tulajdonú vállalatok is sikeresen megfeleljenek az új kihívásoknak, mérlegelniük kell, hogy milyen módon tudnák kihasználni a liberalizált világ gazdaság lehetőségeit.

Pitti 2010-es kutatása rávilágított arra, hogy a magyarországi kis- és középvállalatok közül a nemzetközi piacon is megjelenő vállalatok (export, leányvállalatok révén) átlagosan több értéket teremtettek, nagyobb mértékben járultak hozzá a GDP-hez, mint a csak hazai piacra fókuszáló cégek. Mivel a kis- és középvállalati szektor adja a hazai foglalkoztatás közel 60%-át, ezért ezen vállalatok hosszú távú versenyképessége elengedhetetlen az ország versenyképességének kialakításához, fenntartásához.

A nemzetköziesedés vizsgálata révén hasznos ismeretek szerezhetők arra vonatkozóan, hogy a magyar vállalatokat hogyan lehet megfelelően támogatni, fejleszteni annak érdekében, hogy minél sikeresebbek legyenek a terjeszkedés során.

Kutatásomban arra kívánok fókuszálni, hogy a magyar kis- és középvállalatok mikor válnak készsé, hogy kilépjenek a külföldi piacra, milyen kihívásokkal szembesülnek. Mik azok a jellemzők, amelyek változtatásával javítható a vállalatok terjeszkedési potenciálja és elősegíthető a sikeres nemzetközi piacra lépés.

2. A NEMZETKÖZIESEDÉST LEÍRÓ ELMÉLETEK KÖZÜL A KUTATÁSOM SZEMPONTJÁBÓL JELENTŐS MODELLEK, AMELYEK ÉRVRENDSZERÉRE A KUTATÁS ÉPÍT

A nemzetköziesedés folyamatát vizsgáló kutatások jelentős része a következő kérdéskörök köré csoportosítható. Széles szakirodalom elemzi a terjeszkedés mögött meghúzódó motivációkat, fejlődési modelleket. Elemzik a piacra lépési módokat és a célországok kiválasztásának körülményeit. Kutatták a korlátokat és ösztönzőket, amelyek befolyásolják a terjeszkedés sikerességét. Ezen modellek közül azokat mutatom be, amelyek eredményeire a kutatásomban támaszkodni fogok.

2.1. A nemzetköziesedés motivációja

Az első kutatások alapvetően a nagy nemzetközi vállalatok tevékenységét vizsgálták és azok további terjeszkedését. Ezeknél a vállalatoknál a felhalmozott tudás, tapasztalat és tőke révén a terjeszkedési döntéseket jól meghatározott stratégiai célok mentén és formalizált módszerek alapján valósították meg.

Hymer 1960-os tanulmánya számít az első meghatározó kutatásnak ezen a területen. Megállapítása szerint a nemzetköziesedés feltétele, hogy a vállalt rendelkezzen valamilyen előnnyel (pl. fejlett technológia, alacsony költség), amelyet ki tud használni az új piacon.

Rugman (1980) a multinacionális vállalatok létezésének magyarázataként az internalizációs előnyök kihasználásának lehetőségét tartotta. A vállalatok hatékonyabban tudják megszervezni a tevékenységüket a belső folyamataik révén, mintha azt külső partnerekkel kívánnák megtenni.

A multinacionális vállalatok létezését magyarázó elméleteket legjobban Dunning szintetizáló modellje – az OLI paradigma foglalja össze (1980, 1983ab, 1988). A megfelelő terjeszkedési forma (export, licence, franchise, vegyesvállalat, barna/zöld mezős beruházás) és helyszín kiválasztása során figyelembe kell vennie a vállalatnak, hogy milyen előnyökkel rendelkezik, amelyek a versenyképességét szolgálják, és biztosítják a sikerét az új piacon. Három fő kategóriába csoportosította azokat az előnyöket, amelyek meghatározóak a terjeszkedés során. Ezek a tulajdon specifikus előnyök, a lokáció specifikus előnyök és az internalizációs előnyök.

1. Tulajdon specifikus előnyök: Amennyiben egy vállalat a számos cégspecifikus versenyelőny (pl. humán tőke, vállalati méret, technológia, menedzsment és marketing technikák, K+F kapacitások, kockázatok diverzifikálására való képesség) közül egyesekkel rendelkezik egyéb külföldi vállalatokkal szemben, akkor érdemes ezen előnyöket kihasználva külföldi piacokon megjelennie.

Ahhoz, hogy egy vállalat versenyképes legyen a külföldi vállalatokkal szemben, szüksége van olyan előnyökre, amelyek a vállalati formájából, vagy az anyaország nemzetiségének jellemzőiből adódik. A '76-os Nobel díj szimpóziumon három fajtáját határozta meg.

1 A vállalatnak tulajdonában vannak olyan eszközök, amelyek nagyobb bevételt tudnak termelni a versenytársainál.

¹⁹ TÁMOP 4.2.2/B-10/1-2010-0023 projekt támogatásával valósult meg a publikálása

2 Olyan bejáratott folyamatai és tapasztalatai vannak, amelyek előnyt jelentenek a versenytársakkal és az új belépőkkel szemben.

3 A nemzetköziségből és a diverzifikációból származik előnye.

Az 1983-ban írt cikkeiben további különbséget tesz az eszközök tulajdonlásából származó előnyök (Oa) és a tranzakciós költségek csökkentését lehetővé tevő tulajdonosi előnyök (Ot) között. Az eszköz specifikus előnyöket a belső, strukturális rendszer adja, és a tulajdonában lévő értékes eszközök, míg a tranzakciós előnyök a külső környezetből származó előnyök kihasználásából erednek. Ezek jellege és mértéke országonként eltérő, de a versenyképesség érdekében mind a kettőt egyidejűleg kell kihasználni.

2. Lokáció specifikus előnyök: Ezen meghatározás alatt értendő minden természetes és létrehozott előny (természeti erőforrások rendelkezésre állása, állami támogatás, kedvező beruházási klíma, olcsó munkaerő, infrastruktúra, szállítási költségek elkerülése) mellyel egy adott nemzetgazdaság másokkal szemben rendelkezik.

Azokból az előnyökből származik, amelyek helyhez kötötten és a befogadó országra jellemzőek. A terjeszkedéskor ezek az előnyök szorosan összefüggnek a tulajdon specifikus előnyökkel, hiszen a versenyelőny részben ezek megszerzéséből és tulajdonlásából ered majd. A tranzakciós költségek nagy része is országonként eltérő, ezért nemcsak a tulajdon specifikus előnyök közé tartoznak. Rugman 1981-es cikkében nemzetközi vállalatnak azokat a cégeket tekintette, amelyek kihasználják a piac régiói közti tökéletlenséget. A tulajdon specifikus előnyök megmagyarázzák, hogy miért tevékenykedik másik országban is a vállalat, de nem ad magyarázatot arra, hogy konkrétan melyik országban érdemes lennie. Ezért fontos a terjeszkedés során országonként vizsgálni az eltérő jellemzőket, előnyöket és hátrányokat.

3. Internalizációs előnyök: Ide tartoznak a vezetés-szervezés költségei, tranzakciós költségek és minden olyan költség vagy előny, amely azért keletkezik, mert egy másik országban megjelenik a vállalat.

A tulajdon és lokáció specifikus előnyök megmagyarázzák, hogy miért érdemes a vállalatoknak bizonyos piacokon működniük, és mik jelentenek számukra versenyelőnyt. De azt nem magyarázza meg teljesen, hogy miért leányvállalatokon keresztül használja ki az előnyöket, és miért nem portfólió beruházással, lízinggel vagy menedzsment szerződésekkel. A teljes képet az internalizációs előnyök összegyűjtése adja meg. A paradigma alapján akkor hoz létre leányvállalatot egy cég, ha ezzel elkerülheti vagy jelentősen csökkentheti a piaci kudarcokat. A tárgyalási és tranzakciós költségek, illetve a hiányos és drága információ miatt a vállalatoknak érdemes saját szervezetet létrehozni, ahol ezek a hibák nem jelentkeznek. Így csökkenthető a bizonytalanság, valamint kontrollt szerez a folyamatok felett. Jobban tudja védeni a reputációját, befolyásolhatja a termékei és szolgáltatásai minőségét. A modell jellemzője, hogy szintetizálja a különböző elméleteket, de túl általános, ami a kutatást nehezíti.

Az 1993-as munkájában a modellhez hozzárendelte a stratégiai célokat, amelyek eléréséért a vállalatok terjeszkednek. A különböző célok sikeres eléréséhez a vállalatoknak eltérő előnyökkel kell rendelkeznie, és ez befolyásolja a célsország kiválasztását.

1. Piacszerző: A piac mérete, növekedése miatt érdemes új országban is versenyeznie, így a vállalat biztosíthatja a megfelelő növekedést. Sokszor a vevőket, szállítókat követi, vagy a hazai telített piac miatt új piacon próbál magasabb profittal működni.

2. Hatékonyságkereső: A szállítási költségek, adók, vámok, méretgazdaságosság optimalizálása miatt érdemes az új országban megjelenie, ez szorosan kapcsolódik a lokáció specifikus előnyökhöz.

3. Stratégiai célú: A márkanév, technológia, imázs miatt terjeszkedik. Cél a vállalat nemzetközi megerősödése, ismertsége, amely stratégiai előnyöket jelent a későbbi működés során.

4. Erőforrás-kereső: A munkaerőköltségek, speciális tudás vagy nyersanyag miatt érdemes egy országban megjelenie a vállalatnak. Az országok közötti különbségeket használja fel versenyképesség-növeléséhez, így ebben az esetben is a lokáció specifikus előnyök érvényesítése kap hangsúlyt.

1995-ben újra átdolgozta a modellt a stratégiai szövetségek működésének leírására is, így egy holisztikus modellt alkotott, amelyben az előnyök a stratégiai szövetségen belül kell, hogy létezzenek ahhoz, hogy egy vállalat sikeresen nemzetköziesedhessen.

Antalóczy 2002-ben végzett kutatást a magyar nagyvállalatok körében, vizsgálva a tőkekihelyezések motivációját és módját. A Dunning csoportosítást alkalmazva azt az eredményt kapta, hogy a válaszadók között a legfőbb motivációt a piac megszerzése, illetve bővítése jelentette. A vállalatok 82 százaléka minősítette ezt a tényezőt nagyon fontosnak. A második legfontosabb motiváló erő a stratégiai cél, a cégek 31,8 százaléka szerint nagyon fontos, és 59 százalék szerint fontos. A költségekkel kapcsolatos tényezők sokkal kevésbé bizonyultak jelentősnek. Kutatásomban megvizsgálom, hogy a kis- és középvállalatok esetében és 10 év elteltével, melyek azok a stratégiai célok, amelyek alapvetően befolyásolják a nemzetköziesedést.

2.2 Piacra lépési lehetőségek a stratégiai célok és piaci adottságok függvényében

A vállalat tevékenységét meghatározza, hogy milyen nemzetközi stratégiát alkalmaz. (Nemzetközi üzletági, globális, internacionális, transznacionális stratégia). Ez határozza meg, hogy egy vállalat irányítása mennyire központosított és milyen arculattal, kínálattal jelenik meg az egyes országokban, valamint befolyásolja az egységek alkalmazkodó képességét. Terjeszkedéskor különböző belépési módok közül választhat a vállalat.

1. Exportálás: Általános módja a terjeszkedésnek, jelentős beruházást nem igényel, ezért kisebb a kockázat. Viszont a magas szállítási költségek miatt a nyereség jelentősen kisebb, mintha jelen lenne az adott országban. Az értékesítést nem tudja kontrollálni, nincs közvetlen kapcsolata a helyi fogyasztókkal.

2. Licenc: Alacsony beruházási költséget ró a vállalatra, így kisebb a kockázata, de kisebb a kontroll és a profit is a saját üzemeltetésű egységhez képest.

3. Nemzetközi stratégiai szövetség: Lehetőséget ad a költségek, erőforrások, kockázatok megosztására, de integrációs problémát okozhat az eltérő vállalati kultúra. Két formája lehet, horizontális és vertikális jellegű kapcsolat.

4. Felvásárlás: Lehetővé teszi a gyors piacszerzést, de magas a tőkeigénye és nehézségekbe ütközhet a vállalati kultúra integrálása a már meglévő rendszerbe.

5. Új külföldi leányvállalat: Bonyolult, gyakran magas költség és időigényes folyamat. Ez biztosítja a legnagyobb kontrollt, viszont az új piacon nincsenek még a vállalatnak tapasztalatai, ezért magas a kockázat. Ha viszont sikeres a belépés, akkor ez a mód eredményezi a legmagasabb profitot.

A terjeszkedés tőkeigényességének szempontjából elemezve F. R. Root (1982) a belépési módokat három csoportba sorolta. Első kategória az export: mely lehet direkt vagy indirekt, nem igényel kezdeti tőkét, viszont fenntartása kisebb nyereséget eredményez. A második kategória a szerződéses módok: licenc, franchise, együttműködési szerződés, gyártás-szerződés; itt megosztott a kockázat, a befektetés és a profit mértéke a tagok között. A különböző szerződésmódok az integráltság mértékében különböznek. Harmadik kategóriája a közvetlen beruházás, amely megvalósulhat felvásárlással vagy új egység létesítésével is

Adam J. Koch (2001) a MEMS modellben (Market and Entry Mode Selection) gyűjtötte össze azokat a releváns változókat, amelyek meghatározzák az új piac és a belépési mód kiválasztását. Mindkét esetben három csoportba sorolta a tényezőket. Belső tényezők a vállalat jellemzői, amelyekre befolyással bír, külső tényezők a piac adottságai, amelyeken a vállalat nem változtathat, és kialakított egy közbülső kategóriát olyan tényezők számára, amelyek külső piaci adottságok, de a vállalat aktívan tud változtatni rajta.

F. R. Root (1982) máshogy csoportosította a releváns tényezőket.

Célország piaci tényezők: Az új piac mérete befolyásolja, hogy mekkora befektetés térül meg. Ha nem túl nagy a kereslet, akkor költséghatékonyabb az exporttal vagy a licenc, franchise szerződésekkel belépni a piacra. Minél koncentráltabb a piac, annál nagyobb tőkebefektetés szükséges a belépéshez, mivel közvetlenül részesedést kell szereznie a vállalatnak. Az ország infrastruktúrája befolyásolja, hogy milyen terjeszkedési lehetőséggel él a vállalat. Infrastruktúra minősége és költsége szintén releváns tényező.

Célország gazdasági tényezők: Állami szabályozás akadályokat gördíthet a terjeszkedés elé. A vámok, kvóták, adók megnövelik a költségeket. Általában szigorú szabályozás vonatkozik a felvásárlásokra és a külföldi tőke beáramlására. Viszont kedvezően hat, ha az állam adókedvezményekkel ösztönzi a tőkebeáramlást. Földrajzi távolság szerepe az export esetében a legjelentősebb, mivel a szállítás költségei miatt a piacon rugalmatlan árpolitikával tud csak megjelenni. A gazdaság teljesítőképessége, mérete, növekedési dinamikája alapján dönt a vállalat arról, hogy milyen szerepet játszik stratégiájában az adott ország. Ha a potenciál miatt nem olyan jelentős, akkor a vállalat kevesebb tőkét fektet be a terjeszkedés során. Az ország külkereskedelmi mérlegének egyenlege, valamint a helyi fizetőeszköz stabilitása is befolyásolja a döntést. A terjeszkedés során figyelmet kell fordítani a kulturális eltérésekre. Ez nyilvánul a nyelv, a szimbólumok, az értékek és a társadalmi szerepek esetében. Minél komplexebb és tradicionális a társadalom, valamint minél messzebb áll az anyaország kultúrájától, annál költségesebb a megfelelő információkat megszerezni. A vállalatnak érdemes közvetlenül együttműködnie helyi szakemberekkel, akik ismerik a piacot.

A politikai stabilitás elengedhetetlen ahhoz, hogy egy vállalat befektessen egy országba. Ha instabil a rendszer, akkor a vállalat az exporttal kockáztat a legkevesebbet.

Célország termelési tényezők: Helyi erőforrások költsége befolyásolja, hogy hatékony-e a helyben termelés. A megfelelő alapanyagok minősége, mennyisége, a munkaerő és energia költsége kedvezőbb, mint az anyaországban, akkor a hatékonyság szempontjából javasolt a közvetlen beruházás.

Hazai ország tényezői: Ha a hazai piac nagyméretű, és fogyasztói elvárják a jó minőséget, akkor a vállalat a hazai piacon már megfelelő méretűvé tud fejlődni. Ez elősegíti a terjeszkedés intenzitását. A terjeszkedést serkentheti vagy hátráltathatja a hazai gazdasági szabályozási rendszer.

Vállalat termékei: Minél differenciáltabb a termékinálat, annál valószínűbb, hogy a vállalat exportálni fog, mert a hasonló termékskála előállításának költsége aránytalanul nagy teher lehet az új országban. Ha a termék szolgáltatás, vagy közvetlenül kapcsolódik hozzá szolgáltatás, akkor a vállalat nem tud exportálni, mivel a szolgáltatás nem szállítható. Szükséges a helyben termelés, a vállalat létrehozhat saját egységeket vagy nagyon szoros szerződéses együttműködéseket. A személyzetet ki kell képezni a szolgáltatás nyújtására, valamint meg kell szervezni a szigorú minőségi kontrollt. Termékadaptáció mértéke: Ha a vállalatnak jelentősen meg kell változtatnia termékeit ahhoz, hogy az új piacon eladhatóvá váljanak, akkor valószínűleg érdemesebb azt, helyben termelnie.

Vállalat erőforrásai: Mennyire szállíthatóak a vállalat erőforrásai az új piacra? A vállalatnak a természeti erőforrásokon túl szüksége van a vállalatban felhalmozott tudásra is. Ha nem tudja átadni ezt az új piacon létesítendő leányvállalatának, akkor nem tud sikeresen saját üzemet nyitni. Érdemes ilyenkor az exportálást választani.

A vállalatok számára fontos a kontroll megőrzése, de ez magasabb tőkebefektetést igényel, ami növeli a kockázatot. Ahhoz, hogy a vállalat maximalizálhassa a profitját szükséges a megfelelő piaci lépési stratégiáját körültekintően meghatározni.

2.3. A nemzetköziesedés folyamata

Johanson és Vahlne (1977, 1990) kutatásai rávilágítottak arra, hogy a kis- és középvállalatok esetében a terjeszkedés általában nem egy egyszeri stratégiai értékelés eredménye, hanem egy lassú, többlépcsős tanulási folyamat (Uppsala modell) előzi meg, amely alatt a vállalat felkészül a terjeszkedésre. A vállalatnak piac specifikus tudást kell szereznie ahhoz, hogy csökkenthesse kockázatát, amellyel a terjeszkedés jár. Ezért a befektetés és az elköteleződés mértékét az elején alacsony szinten tartja (pl. külföldi forgalmazó partner), majd ahogy egyre több tudásra tesz szert, egyre többet investál a külföldi piacba, míg végül készen áll a leányvállalatok alapítására. A modell szerint tehát a terjeszkedés egy inkrementális fejlődési folyamatot követ. Mivel a tapasztalati tudás megszerzése feltétel a terjeszkedéshez, így a modell alapján várható, hogy a vállalatok először a kis pszichikai távolságra lévő piacokra lépe be először. Ezen az új célpiac idegenségének mértékét értették. Mennyire térnek el a piaci és társadalmi szokások, folyamatok a hazai piactól? Minél tapasztaltabb a vállalat, annál inkább mer kulturálisan eltérő célpiacra is belépni. A modell kritikája, hogy nem magyarázza az olyan eseteket, amikor egyes vállalatok kihagynak lépéseket, és jelentős tapasztalat nélkül is leányvállalatot alapítanak. Illetve az erőforrás optimalizáló cél esetén a vállalatok sok esetben belépnek a nagy kulturális távolságra lévő piacokra is (például: Kelet-Európa a Nyugat-Európai cégek számára a 90-es években, vagy Kína, India a mostani termelési feltételek mellett).

A vállalat versenykörnyezetét és üzleti kapcsolatait (Håkansson és Snehota, 2006), valamint a beágyazottság, szinergia, bizalom, informális kapcsolatok szerepét (Coviello és McAuley, 1999) vizsgálva megállapításra került, hogy a terjeszkedéssel járó kockázatokat a vállalatok stratégiai szövetségei csökkenteni tudják. Ez a megállapítás a kis- és középvállalatok terjeszkedésének szempontjából jelentős, mivel a kutatások alapján a tudatos hálózatépítés segítségével hatékonyan fel tudnak készülni a jövőbeli terjeszkedésre.

A vállalatok stratégiai együttműködéséből fakadó előnyöket vizsgálva Dunning (1995) úgy értékelte, hogy ez már a szövetségi kapitalizmus időszaka. A vállalatok együttműködése miatt kevesebb erőforrásra és beruházásra van szükség. A kockázatot megosztva viselik a partnerek, így a vállalat számára jelentősen csökken. A szövetségek révén új tulajdon specifikus előnyök jönnek létre, amelyek helyettesítik a stratégiai eszközök felvásárlását. Csökkenthetők a belépési korlátok, míg további versenytársak megjelenését gátolhatja a szövetség. A stratégiai szövetségek céljai pontosan meghatározottak: például új, kiegészítő technológia hozzáférése, innovációs folyamatok felgyorsítása, hatékonyságnövelés, új folyamatok megtanulása, közös K+F, közös marketing akciók, értékesítési csatornák használata, egységes gyártástechnológia kialakítása. A sikeresség miatt, az együttműködések hamar átlépték az országhatárokat. A vállalatok számára így a piacbővítést is biztosította a költséghatékonyság mellett. Az OLI paradigma előnyeit ebben az új versenykörnyezetben tágabb körben érdemes vizsgálni, az egyes előnyöket a stratégiai szövetségre kell vonatkoztatni és értékelni.

Az 2009-ben az Uppsala modellt is újraértelmezték a stratégiai szövetségek nemzetköziesedésre gyakorolt hatásának leírására. Ha a vállalat aktív tagja egy szövetségnek, akkor annak tudását és támogatását felhasználhatja a terjeszkedésben, így jelentősen csökkenti a kockázatát, és gyorsabb, bátrabb döntések mentén alakíthatja terjeszkedési stratégiáját. A pszichikai távolság jelentősége csökken, mivel a hálózaton belül az információ hatékonyan áramlik és a szükséges tudás elérhető. A szövetség együttműködése a külső versenytársaknak belépési korlátot jelent, így versenyelőnyhöz jutatja a tagokat. A vállalatok versenyképessége szempontjából egyre jelentősebb a hálózatban elfoglalt szerepük és erősségük, a nemzetközi terjeszkedés így eszköze, nem pedig célja a hálózatban felvett pozíciónak a megerősítésére. A tapasztalatszerzés mellett így jelentőssé vált a bizalomépítés, az elköteleződés és a lehetőségek felismerése.

A kis- és középvállalatok esetében a döntéshozók személyes tulajdonságai és felkészültsége meghatározó, mivel nem egy testület határoz, formalizált folyamatok alapján. A terjeszkedési lehetőségek értékelését jelentősen befolyásolja a menedzser tapasztalata, kora, nyelvismerete, külföldi tapasztalatai attitűdjei, személyes üzleti kapcsolatai stb. (Caughey és Chetty 1994). Ez alapján a vezetők képzése révén lehetőség van a terjeszkedési potenciál fejlesztésére.

3. KUTATÁSI TERV

3.1 A kutatás módszertana

A kutatás a magyar tulajdonú kis- és középvállalatok nemzetközi terjeszkedési stratégiájára fókuszál. Magyar tulajdonúnak tekintem azon magyarországi székhellyel rendelkező cégeket, amelyek tulajdonosa legalább 50%-ban magyar állampolgár. Kutatásomban azokat a vállalatokat vizsgálom, amelyek külföldön termelnek is, nemcsak az export értékesítés lebonyolításában vesznek részt.

Iparági szűkítést nem tervezek, ha megfelelő esetszám kerül a jellemzőbb iparágakból, akkor vizsgálom azt is, hogy felfedezhető-e különbség közöttük. Vizsgálni fogom, hogy a terjeszkedési célországot befolyásolja-e a vállalat székhelye (például kelet-magyarországi cégek inkább kelet fele terjeszkednek, dél-magyarországi cégek délre stb.)

A hipotéziseket kvalitatív kutatási módszertant alkalmazva tesztelem majd. Félig strukturált kérdőív alapján folynak majd az interjúk. Az interjú elején a stratégiai döntésekért felelős vezető/vezetők összefoglalják a terjeszkedés történetét és a számukra meghatározó, befolyásoló tényezőket, majd a kérdőív mentén haladva értékeli, hogy az adott szempontok relevánsak voltak-e az ő esetükben. A mintába bevett vállalati kör feltárása jelenleg folyamatban van. (Cégjegyzékek révén és szakmai szervezeteken keresztül keresem azokat a vállalatokat, amelyek az ismérveknek megfelelnek.)

3.2 A kutatásomban vizsgált kérdéskörök

1. A magyarországi tőkekihelyezés rendkívüli módon koncentrált (pár nagyvállalat adja a FDI jelentős részét), mi az oka annak, hogy a kis- és középvállalkozások alulreprezentáltak a terjeszkedési tevékenység során?
2. A kis- és középvállalatok vezetői milyen motivációk alapján döntenek egyes helyszínek és belépési módok között? Feltételezem, hogy alapvetően a piacszerzés játszik szerepet, és döntéseiket nem stratégiai megfontolások alapján hozzák, hanem azt a megoldást választják, ami a legkisebb költséggel, kockázattal jár.
3. Melyek az elsődleges célpiacok? Van-e olyan szignifikáns jellemző, amely meghatározza, hogy a környező országokban, Európában vagy más kontinensen terjeszkedik a vállalat?
4. Várható-e, hogy a vállalatok megerősödve belépnek a fejlett piacokra is, vagy a költséghatékonyság érdekében inkább keletre húzódik a befektetések fókuszsa?
5. Milyen tényezők játszanak szerepet a sikeres külföldi terjeszkedésben?
6. A cég üzleti hálózata csökkentheti a terjeszkedés kockázatát?
7. Melyek azok a korlátok, kockázatok, hiányosságok, amelyek a leginkább akadályozzák a kis- és középvállalatokat a terjeszkedésben?
8. Mi a menedzserek személyes képességeinek, tapasztalatainak szerepe a terjeszkedésben?
9. Az FDI-vel kapcsolatban felmerül negatív hatásként, hogy csökkenti a hazai foglalkoztatást. Vizsgálni szeretném, hogy a terjeszkedés valóban kiszorít-e hazai beruházást, vagy az ilyen döntések során, nem merül fel alternatívaként a hazai kapacitásbővítés.
10. Root modelljében feltárt szempontok érvényesek-e a terjeszkedési stratégia kialakítása során a magyar vállalatok esetében?

IRODALOMJEGYZÉK

1. Antalóczy, K.- Éltető, A. 2002. Magyar vállalatok nemzetköziesedése – indítékok, hatások és problémák, Közgazdasági Szemle, XLIX.(2):158–172.
2. Cughey, M. and Chetty, S. 1994. Pre-export behavior of small manufacturing firms in New Zealand, International Small Business Journal, 12(3).
3. Coviello, N. E. és McAuley, A. 1999. Internationalization and the smaller firm: A review of contemporary empirical research. Management International Review. 39(3):223-256.
4. Dunning, J. H. 1980. Toward an eclectic theory of international Production: Some empirical Tests. Journal of International Business Studies 11:9–31.
5. Dunning, J.H. 1983a. Changes in the structure of international production: The last 100 years. In M:C: Casson ed.: The growth of international business. London: Allen & Unwin.
6. Dunning, J.H. 1983b. Market power of the firm and international transfer of technology. International Journal of Industrial Organisation. 1:333-351.
7. Dunning, J. H. 1988. The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. Journal of International Business Studies, 19(1):1-31.
8. Dunning, J. H. 1993. Multinational enterprises and the global economy, Addison-Wesley, London
9. Dunning, J. H. 1995. Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. Journal of International Business Studies, 26(1):461-491.
10. Johanson, J. és Vahlne J. 1977. The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign markets commitments. Journal of International Business. 8:23-32.
11. Johanson, J. és Vahlne J. 1990. The mechanism of internationalization. International Marketing Review. 7 (4):11-24.
12. Johanson, J. és Vahlne, J. 2009. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of Outsidership, Journal of International Business Studies. 40:1141-1431.
13. Håkansson, H. és Snehota, I. 2006. No business is an island, 17 years later. Scandinavian Journal of Management. 22:271-274.
14. Hymer, S. 1960. The international operation of national firms: a study of direct foreign investment, PhD thesis, MIT Press, Cambridge, Mass.
15. Koch, A. J. 2001. Factors influencing market and entry mode selection: developing the MEMS model, Marketing Intelligence & Planning. 19(5)
16. Pitti, Z. 2010. Gazdasági teljesítmények kontra társadalmi elvárások, Napvilág Kiadó
17. Root, F. R. 1982. Foreign market entry strategies, New York, USA, Amacom

18. Rugman, A. M. 1980. Internalization as a General Theory of Foreign Direct Investment: a reappraisal of the literature, *Weltwirtschaftliches Archiv*. 116.2.

Bevezetés

A gazdaságtörténeti kutatások szerint Európában a jelentős gyarmatosító hatalmak már a 16. és 17. században tőkét exportáltak a tengerentúli kolóniákra. Az anyaországbéli befektetők gyarmati vállalkozásokat hiteleztek, tőkésítettek fel, továbbá gyarmati országokban lévő ingóságokat, ingatlanokat vásároltak. A 18.-19. századra jellemző nemzetközi befektetési minták szerint az európai tőkés vállalkozók sok esetben maguk indultak el Latin-Amerikába, Ázsiába vagy Afrikába, hogy új vállalatokat alapítsanak. Ezekben az esetekben a külföldi tőke úgy emigrált a fogadó országokba, hogy nem maradt meg a tulajdonosi, stratégiai függőség az anyaországtól, gyakorlatilag nem is létezett a külföldi anyavállalat néhány kivételtől eltekintve.²⁰ A hagyományos jogeszmék, amelyek – a 18.-19. századi nyugat-európai és észak-amerikai társadalomfejlődéssel összhangban – a szabad kereskedelem szolgáltatában bontakoztak ki, azon az előfeltevésen alapultak, hogy a piaci szereplők egymástól nemcsak jogi, hanem gazdasági értelemben is teljes mértékben függetlenek.²¹

A 20. század technológiai fejlesztései azonban gyökeresen alakították át a tőkét exportáló és a tőkét importáló ország közötti gyenge kapcsolatot, hiszen a nagy földrajzi távolságokból fakadó korlátok egyre eltűntek, s a tulajdonos az irányítást és ellenőrzést már az anyaországból is el tudta végezni. A külföldi vállalkozásokkal történő személyes kommunikáció időigénye és költsége jelentős mértékben esett, így megindulhatott a vállalatcsoporton belül a szoros, folyamatos stratégiai együttműködés és ellenőrzés.²² A fejlődésnek köszönhetően a tőke tulajdonosa és használója elvált egymástól, aminek következtében a vállalkozások gazdasági és pénzügyi értelemben vett identitása felismerhetetlenné vált.

A multinacionális vállalatok 20. században tapasztalt előretörése jelentős mértékben növelte a nemzetállamok kölcsönös függőségét és a csökkentette a nemzeti adópolitikák szuverenitását.²³ A kereskedelem liberalizálása és a devizakorlátozások eltörlése támogatta a gazdasági tevékenység egyre növekvő nemzetköziesedését és a multinacionális vállalatok kifejlődése a nemzetközi befektetésből eredő adóügyi problémákat minden eddiginél erősebb fókuszba állította.²⁴ A multinacionális vállalatok gazdasági dominanciájának előretörésével egyidejűleg a kormányok egyre erősödő költségvetési nyomással szembesültek, aminek következményeként előtérbe került a multinacionális vállalatok adózási magatartása, s fontos kérdéssé vált, hogy a gazdaság ezen szereplő valóban kiveszik-e részüket az igazságos közteherviselésből.²⁵

Az 1990-es évek elején tapasztalt nemzetközi vállalatfelvásárlások és összeolvadások példanélküli fejlődése, az elektronikus kereskedelem robbanása és az euró bevezetésével és a belső piac megalapításával együtt járó erősödő európai integráció tovább éllezte a már létező problémákat.²⁶

Ezen gazdasági folyamatokhoz azonban mindezidáig nem tudott kellő mértékben alkalmazkodni a határon átnyúló üzleti tevékenységből eredő jövedelem adózáásával kapcsolatos szabályozási környezet.²⁷ Annak ellenére, hogy mára a világkereskedelem mintegy 70 százalékát a multinacionális vállalatok belső elszámolású ügyletei képezik, a jelenleg érvényes adópolitikai elvek nem nyújtanak kiszámítható gazdasági környezetet az érintett vállalatok számára. Felmérések szerint a multinacionális vállalatok legfontosabb adókérdése ma a belső elszámolású ügyletekből eredő jövedelem kezelése.²⁸

1. A MULTINACIONÁLIS VÁLLALAT ÉS ÜZLETVITELÉNEK SAJÁTOSSÁGA

A multinacionális vállalatok gazdaságtanával foglalkozó neves közgazdász, Raymond Vernon munkássága alapján a multinacionális vállalat olyan eltérő nemzetiségű, vertikális módon felépülő vállalatok klaszteréből áll, amelyeket a közös tulajdon kötéleke és a közös stratégia alkalmazása tart össze.²⁹

Földrajzi diverzifikáció: A multinacionális vállalat tevékenységét több ország területén végzi, azaz több ország adórendszerével kerül kapcsolatba.³⁰ Jelen doktori értekezés tárgyába azok a vállalatok tartoznak, amelyek eszközei különböző szuverén nemzet államok területén találhatóak, azaz az adott leányvállalat, illetve jogilag nem jegyzett, de

²⁰ Vernon, R.: The Economic Environment of International Business, Prentice-Hall, Inc., 1972, 201. – 202. o.

²¹ Deák, D.: A nem független felek közötti kapcsolatok adójogi problémái, kézirat, 1995., 1.o.

²² Vernon, R.: Economic Sovereignty at Bay, Foreign Affairs, 1968., Vol. 47., No.1., 114.o.

²³ Eden, L.: Taxing Multinationals: Transfer Pricing and Corporate Income Taxation in North America, University of Toronto Press, 1998., 69. o.

²⁴ Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (Organisation for Economic Co-operation and Development), Transfer Pricing Report 1979, 7. pont

²⁵ Owens, J.: Myths and misconceptions about transfer pricing and the taxation of multinational enterprises. Bloomberg BNA Daily Tax Report. February 11, 2013. 2.o.

²⁶ Executive Summary of the Commission Services Study on the „Company Taxation in the Internal Market” SEC (2001)1681, 4-5. §

²⁷ OECD, Addressing Base Erosion and Profit Shifting, 2013. 28.o.

²⁸ Ernst&Young, 2010 Global Transfer Pricing Survey, Most important tax issues for tax directors (parents), 7.o.

²⁹ A multinacionális vállalat további jegyekkel is jellemezhető (például méretgazdaságosság, iparági diverzifikáció, stb.), azok azonban szorosan véve nem kötődnek a dolgozatban tárgyalt problémakörhöz.

³⁰ Lásd 4. lábjegyzet, 70. o.

gazdasági tevékenységet folytonos jelleggel, állandó helyen végző telephely (állandó telephely) a helyi gazdaság szerves részét képez.³¹

Vertikális integráció: A multinacionális vállalatok jellemzően vertikálisan integrált módon épülnek fel, azaz maguk látják el a teljes termék, szolgáltatás előállítás folyamatát kezdve az alapanyag termeléstől egészen a marketing funkcióig.³²

A földrajzi diverzifikációból és vertikális integrációból adódóan a multinacionális vállalatcsoport tagjai jelentős volumenben kereskednek egymással: termékek, termelési eszközök, jogok, készpénz, szolgáltatások, stb. cserélnek gazdát egyik és másik kapcsolt vállalkozás között. Ezen folyamatok azt eredményezik, hogy a mai teljes világkereskedelem nagy aránya – mintegy 70 százalék³³ - vállalatcsoporton belül zajlik³⁴.

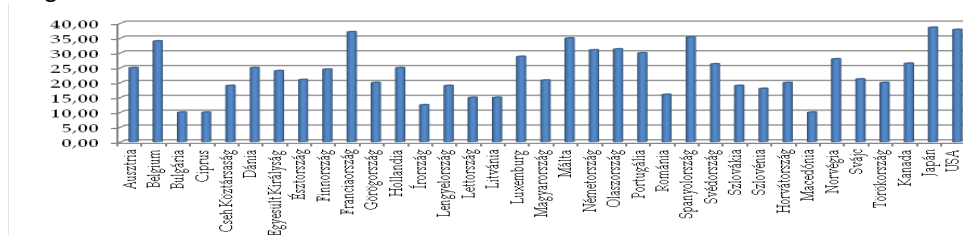
Közös kontroll és közös stratégia: A multinacionális vállalatot irányító anyavállalat többségi befolyást gyakorol leányvállalatai felett. A többségi befolyás minősítése jogrendszerenként és tudományterületenként eltérő lehet (például más módon definiálja azt a számvitel és az adózás). A magyar adórendszerben többségi befolyásról olyan kapcsolat esetén beszélünk, amelynek révén egy társaság egy másik társaságban a szavazatok több mint ötven százalékával rendelkezik.³⁵ A többségi befolyásból adódóan a multinacionális vállalat közös stratégiával bír: összvállalati szinten minél nagyobb profit elérése a cél. ³⁶ A közös stratégia alkalmazása azt eredményezi, hogy a multinacionális vállalat a jelentős, uniformitást igénylő döntéseket³⁷ a központ szintjén hozza meg.

A multinacionális vállalat üzletvitelében tehát jelentős súlyt képvisel a belső elszámolású (kapcsolt vállalkozások között kötött) kereskedelem. A közös kontrollból kifolyólag ennek jellege azonban eltér a piaci körülmények által diktált feltételektől. A szakirodalom ezen belső elszámolású ügyletek árát *transzferárként* azonosítja.

2. AZ ADÓELKERÜLÉS ÉS A JÖVEDELEM REALLOKÁCIÓ

Bár a nemzetközi jövedelemadó-politika alapelveiben az országok az elmúlt évtizedek alatt bizonyos fokú egységesítésre jutottak, a jövedelmet terhelő adókulcsok megállapítása – a szubszidiaritás elve alapján – nemzeti hatáskörben maradt, így azok mértékében jelentős eltérések mutatkoznak.

A vállalkozások jövedelmének adóterhelése (lásd 1. ábra) lényeges különbségeket mutat mind az OECD, mind az Európai Unió tagállamaiban belül.



1. ábra Vállalati jövedelmek effektív adóterhelése, 2012.³⁸

Az adókulcsok jelentős eltérései okán a nemzetközi tevékenységből eredő jövedelem adóztatása a nemzetközi befektetők számára jelentősen eltérő versenyfeltételeket teremt.³⁹ Ugyanis a rendszer alacsonyabb adóterhelést – és így magasabb adózás utáni eredményt – generál az alacsony adókulcsot alkalmazó országban befektetőkre, míg magasabb adóterhelést – és így alacsonyabb adózás utáni eredményt – a magasabb adókulcsot alkalmazó országban befektetőkre.

A multinacionális vállalat eredményességét és így közvetlenül a részvényesi értéket (shareholder value, earnings per share) végső soron az effektív jövedelem-adóterhelés⁴⁰ mértéke befolyásolja. Az effektív adóterhelés a teljes vállalatcsoport szintjén értelmezendő és annak konszolidált csökkentésében érdekelt a menedzsment. Az effektív adóterhelés csökkentése különböző, jogi előírásoknak megfelelő adótervezési technikákkal⁴¹ érhető el, amelyek között

³¹ Vernon, R.: Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U.S. Enterprises, Basic Books, Inc., 1971, 4. o.

³² Lásd 1. lábjegyzet, 66. o.

³³ Hamaekers, H.: Arm's Length – How Long? International Transfer Pricing Journal, 2001. március/április, 30. o.

³⁴ Vernon, R. Storm over the multinationals: the real issues, Harvard University Press, 1977., 128. o.

³⁵ Többségi befolyás az említett esetkörön kívüli feltételek fennállása esetén is bekövetkezhet, lásd: 1959. évi IV. törvény a Polgári Törvénykönyvről, 685./B. §

³⁶ Lásd 3. lábjegyzet, 4. o.

³⁷ Lásd 1. lábjegyzet, 30. o.

³⁸ Az ábra a vállalati jövedelmek effektív adóterhelését mutatja 2012-ben az Európai Unió tagállamaiban, a csatlakozásra váró országokban (Horvátország, Macedónia és Törökország), továbbá Svájcban, Norvégiában, Kanadában, az Amerikai Egyesült Államokban és Japánban. Az ábra az adóterhelés effektív értékét mutatja, azaz összesíti a vállalati jövedelemre vonatkozó adókat (például központi és helyi adók). Forrás: Effective Tax Levels using the Devereux/Griffith Methodology, Final Report 2012, Project for the EU Commission TAXUD/2008/CC/099, Centre for European Economic Research, Mannheim, October, 2012.

³⁹ Musgrave, P.B.: Interjurisdictional equity in company taxation: principles and applications to the European Union, in S. Cnossen (ed.), Taxing Capital Income in the European Union, Oxford University Press, 1995. 49. o.

⁴⁰ Az effektív adóterhelés – szemben a nominális adókulccsal – megmutatja, hogy a vállalat tényleges adófizetése hogyan alakul az adózás előtti eredményhez viszonyítva.

⁴¹ A jogszabályi keretekhez nem igazodó adókijátszás fogalmával és következményeivel jelen dolgozat nem foglalkozik.

szerepel a valós üzleti tevékenységet támogató adótervezés (például gyorsított értékcsökkenési leírás, veszteségbeszámítás, stb.) és olyan adófizetés elkerülését célzó megoldások, amelyek mögött nem áll valós üzleti indok (a továbbiakban: adóelkerülés). Annak ellenére, hogy adótervezés utóbbi típusa az adókötelezettség csökkentését olyan eszközökkel éri el, amelyek használatát jogszabályi előírás nem tiltja, a szabályozási környezet elvárásaihoz igazodó adóelkerülés súlyos károkat okoz a gazdaságok allokációs és redistribúciós funkcióiban, eltérő versenyfeltételek teremt a vállalkozások számára és torzíja a vállalkozások befektetési döntéseit.⁴²

3. MILYEN ESZKÖZÖKKEL ÉRNETŐ EL A JÖVEDELEM REALLOKÁCIÓ?

Bár az adóelkerülés különböző adónemek tekintetében, belföldi vagy nemzetközi kontextusban is értelmezhető, a multinacionális vállalatok jövedelemadóztatásával kapcsolatban az jellemzően a szuverén adórendszerek különbözőségeiből fejlődik ki és egyik kiemelt eszköze az adóköteles jövedelem reallokációja.

Az adóelkerülést célzó jövedelem reallokáció szerint a valós üzleti tevékenység helyszíne és az üzleti tevékenységből eredő adóköteles eredmény kimutatásának helyszíne elválik egymástól. A valós üzleti tevékenység főként az értékesítés, a munkaerő, a bérköltség és a tárgyi eszközök segítségével azonosítható és a reallokáció így főként a mobil termelési eszközökből származó profit alacsony adóterhelést kínáló országokba történő átcsoportosításával oldható meg.⁴³

Az adóköteles jövedelem alacsony adóterhelést kínáló országba történő áthelyezésének több, a gyakorlatban elterjedt módszere létezik,⁴⁴ amelyek közül az egyik legfontosabb a belső elszámolású ügyletek árának manipulálása.

A transzferár manipuláció számos exogén⁴⁵ tényezőre vezethető vissza. Ezek közül az egyik legfontosabb faktor, hogy az országok jelentősen eltérő adókulcsokat alkalmaznak a vállalati jövedelmek adóztatásához. Ebből következik, hogy a multinacionális vállalat – profit érdekeltsége okán – a jövedelem minél nagyobb hányadát ahhoz a kapcsolt vállalkozáshoz irányítja, ahol a legalacsonyabb a vállalati jövedelem adóterhelése, és - vice versa - a veszteségeket pedig minél inkább ahhoz a kapcsolt vállalkozáshoz irányítja, ahol a legmagasabb a vállalati jövedelem adóterhelése. Ezt a motivációt már számos empirikus kutatás bizonyította, többek között Hines és Rice munkássága, ők ugyanis kimutatták, hogy a vállalati jövedelem adóterhelésének 1 százalékponti különbsége a vállalkozás adózás előtti eredményének 2,3 százalékponti módosulását idézi elő.⁴⁶

Bár ezek a konstrukciók részleteiben eltérőek, egyik jellemző forgatókönyvük szerint a vállalatcsoport alacsony adóterhelésű országban tevékenykedő leányvállalatát forráshoz juttatja, amelyet a leányvállalat magas jövedelmet termelő immateriális eszközökbe fektet, például értékes márkanév, know-howt vásárol, amelyek használatért javadalmazást kér a többi leányvállalattól. A magas adóterhelésű országokban tevékenykedő leányvállalatok a költségek viselésével helyi adóköteles jövedelmüket eliminálják, és a jövedelmüket reallokálják az alacsony adóterhelésű országban tevékenykedő leányvállalathoz, aki eszközei hasznosításáért bevételre tesz szert. Mindeközben a multinacionális vállalat üzletmenete nem módosul, a gyártó egységek az eredeti országban működnek tovább és az értékesítés is változatlan csatornákon folyik.⁴⁷

3.1. Milyen módon védekeznek ez ellen az országok?

A transzferár manipuláció tehát az adóbevételek csökkenését eredményezi. Ezt megakadályozandó, az államok az adóalap védelmezésének céljával bevezették adórendszerükbe a *szokásos piaci ár* követelményét (arm's length principle).

A szokásos piaci ár fogalmát az OECD⁴⁸ és az ENSZ⁴⁹, mint a nemzetközi adópolitikát alakító főbb szereplők egyöntetűen úgy fogalmazzák meg, mint az *az ár, amelyet független vállalkozások egymás között, hasonló körülmények között kötött hasonló ügyletekben alkalmaznának*.⁵⁰

A szokásos piaci ár elmélet alapját képező önálló eredmény-megosztás szerint a *helyi adóköteles jövedelem* összege a kapcsolt vállalkozás egyéni jövedelem kimutatásából (egyéni beszámoló) vezetendő le. A kapcsolt vállalkozások jövedelmüket a belső elszámoló ügyletek és a külső, független piaci szereplőkkel bonyolított ügyletek együttes eredménye alapján állapítják meg. A belső elszámoló ügyletek árának kialakításakor a kapcsolt vállalkozások külső (piaci) és belső információkból (például a csoporton belül továbbított szolgáltatás előállítás költsége és elvárt hozama)

⁴² Lásd 8. lábjegyzet 8.o.

⁴³ Lásd 8. lábjegyzet 20.o.

⁴⁴ Az egyéb gyakorlatban elterjedt módszerekről lásd röviden 8. lábjegyzet 4. fejezet: Key tax principles and opportunities for base erosion and profit shifting.

⁴⁵ A transzferár manipulációnak léteznek endogén okai is (pl. a menedzsment teljesítményének értékelése), amelyekkel jelen dolgozat nem foglalkozik.

⁴⁶ Hines, J. - Rice, E.: Fiscal Paradise: Foreign Tax Havens and American Business, Quarterly Journal of Economics, 1994., 109(1), 149-182

⁴⁷ Durst, M.C.: OECD's Fight Against Income Shifting – and for Its Global Role, Tax Notes International, December 3, 2012. 933. o.

⁴⁸ OECD Modellegyezménye (2010. július 22.), 9.1 cikk

⁴⁹ ENSZ Modellegyezménye (2001.), 9.1 cikk

⁵⁰ Az előzőekben deklarált szokásos piaci ár elve a magyar adórendszerbe is beépült. A társasági adóról szóló törvény 1995 óta tartalmazza a transzferár szabályozást, 2001-től kezdődően pedig a szokásos piaci árat úgy értelmezi, mint az ellenérték, amelyet „független felek összehasonlítható körülmények esetén egymás között érvényesítenek vagy érvényesítenének”⁵⁰, és meghatározza az elméletből fakadó eredmény meg-, illetve újraosztás kötelezettségét.

építkezhetnek.⁵¹ A kapcsolt vállalkozásra vetített (önálló, separate entity) eredmény azonban tartalmazhat a piaci árhoz képest rosszul kiszámított vagy a piaci ártól szándékosan eltérített (manipulált) transzferárral elért, hamis eredményt is.

Szakítva a számviteli információs rendszer által meghatározott eredménymegosztással, a szokásos piaci ár elv értelmében a belső elszámolású ügyletekre úgy kell tekinteni, mintha azokat független piaci szereplők kötötték volna és amennyiben árazásukban (majd eredményükben) az előbbi és az utóbbi között eltérés tapasztalható, a szokásos piaci ár kell, hogy képezze a jövedelemadó alapját. Az elmélet mikro megközelítést alkalmaz, azaz minden egyes belső elszámolású ügylet értelésére fekteti a fő hangsúlyt.⁵² Ezen külön-külön, csoporttagokhoz rendelt, és szükség szerint – a transzferár és a szokásos piaci ár különbözetével – korrigált eredmény alapján a multinacionális vállalatcsoport megállapítja az érintett nemzetállamokba fizetendő jövedelemadó összegét.

3.2. Az önálló eredmény-megosztás és a szokásos piaci ár nemzetközi térnyerése

A brit nemzetközösség korabeli tagállamaiban és az Amerikai Egyesült Államokban a vállalatok jövedelemének könyvvezetése és szakértő könyvvizsgálata már a 20. század elején jelentősen fejlett tudományterületnek számított. Az 1900-as évek elején az angolszász országok az adóköteles jövedelmet már a vállalatok könyvviteli kimutatásaiból származtatták. Nagy-Britannia és az Amerikai Egyesült Államok a nemzetközi tőke befektetésekkel együtt az angolszász számviteli kultúrát és így a jövedelemadó-politikát is exportálta a tőkét befogadó országokba. Ennek hatására az angolszász tőkét importáló országok is átvették a már bevált gyakorlatot és a helyi leányvállalatok könyvviteli eredményéből igyekeztek meghatározni a nemzetközi gazdasági tevékenység helyi jövedelemadó kötelezettségét.

A korabeli jelentés szerint az angolszász jövedelemadó-rendszerben már ekkor súlyos nehézséget okozott, hogy a külföldön található gyár és a helyi értékesítést végző leányvállalat milyen áron számoljon el egymással, milyen módon bontsák meg a közösen viselt ügyviteli költségeket és kamatterheket.⁵³ 1933-ban a Nemzetek Ligája erre a problémára a szokásos piaci elvárás bevezetését javasolta.⁵⁴ Ennek hatására az 1930-as évek végére az Amerikai Egyesült Államok (föderális jövedelemadó-rendszerében) és Nagy-Britannia átvette a szokásos piaci ár elvárását.

A Nemzetek Ligájának munkáját folytatta a később megalapított OEEC, majd OECD, akik továbbra is – elsődleges módszernek – a szokásos piaci ár elméletet tartották.

Az OECD legfőbb érve a szokásos piaci ár elv mellett, hogy az lényegében azonos adójogi megközelítést biztosít a vállalatcsoportok és a független vállalkozások számára, azaz elkerüli az olyan adóelőnyök és adóhátrányok kialakulását, amelyek egyébként eltorzíthatnák bármelyik fajtájú entitás viszonylagos versenyhelyzetét.⁵⁵

Az OECD mellett, az ENSZ is a szokásos piaci ár elv mellett tette le a voksát, 1980-ban vezette azt be a modellegyezményébe. Az ENSZ modellegyezményén túl – hasonlóan az OECD-hez – transzferárral kapcsolatos irányelveiben is megerősítette az önálló eredmény-elszámolás követelményét, amelyet 2012 őszén adott közre.

Az OECD és az ENSZ ajánlásait követve mára számos tagállam és tagsággal nem rendelkező ország is átemelte adórendszerébe a szokásos piaci ár elvárását, ma mintegy 100 ország adórendszere alkalmazza a szokásos piaci ár elméletét.⁵⁶ Tekintve, hogy az Európai Unió tagállamainak többsége (21 tagállam) tagja az OECD-nek,⁵⁷ megállapítható, hogy jelenleg az európai térség országai a transzferárak adókezeléséhez a szokásos piaci ár elméletét alkalmazzák.

Az OECD szokásos piaci ár elméletéről alkotott álláspontját számos gazdaságkutató megkérdőjelezi⁵⁸ és lényegi változást sürget, tekintve, hogy az önálló eredmény-elszámolás és a szokásos piaci ár elmélete letűnt gazdasági környezet feltételei alapján vált mérvadóvá.

4. MILYEN BIZONYÍTÉKOK TÁMASZTJÁK ALÁ A SZOKÁSOS PIACI ÁR ELMÉLET ALKALMATLANSÁGÁT?

A szokásos piaci ár elvárás ellenére, a jövedelem alacsony adóterhelésű országokba történő reallokációja mind a fejlett, mind a fejlődő országok számára jelentős adóbevétel csökkenést eredményez. A jelenség számos statisztikai kimutatás alapján könnyedén bizonyítható.

⁵¹ Benvignati, A.: An Empirical Investigation of International Transfer Pricing by U.S. Manufacturing Firms, 1985.

⁵² Christensen, S.: Formulary Apportionment: More simple – on balance better?, Law and Policy in International Business, Georgetown University Law Center, Vol. 28., No. 4., 1136.o.

⁵³ Carroll, M.B.: Survey Fiscal Committee League of Nations Vol. I. League of Nations Document C73M38.1932; Vol. II, C245.M217.1933; Vol. III. C425(a)M217(a).1933, 46. o. 125. bekezdés

⁵⁴ A szokásos piaci ár elvárás 1933-ban a Nemzetek Ligája első modellegyezményében szerepelt.

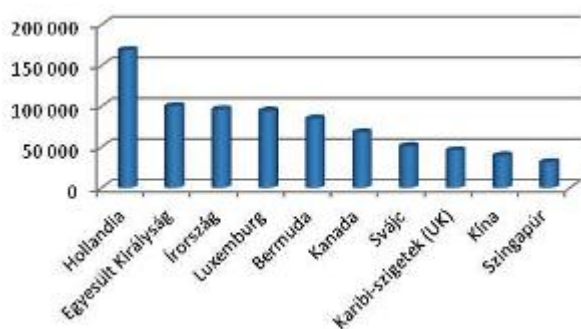
⁵⁵ OECD, Transzferár irányelvek 1.7. pont

⁵⁶ Ruiter, M.: OECD, Written contribution to the conference „Alternative Methods of Taxation of Multinationals”, 13-14 June 2012.

⁵⁷ Petruzzzi, R.: CCCTB and Transfer Pricing Issues, International tax policy issues arising from the adoption of an European Common Consolidated Corporate Tax Base, 10 January 2012.

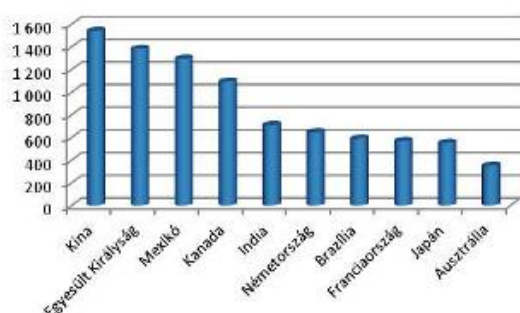
⁵⁸ Musgrave, P.B.: Taxation and American Investment Abroad: The Interests of Workers and Investors, In: W. Morehouse (ed.), American Labor in a Changing World Economy, Praeger, 1978., 89.o.

A 2. ábra⁵⁹ bemutatja, hogy az amerikai multinacionális vállalatok 2010-ben mely országokban mutatták ki a legtöbb adózás előtti eredményt millió USD-ben kifejezve. A 3. ábráról pedig leolvasható, hogy az amerikai multinacionális vállalatok 2010-ben mely országokban foglalkoztatták a legtöbb alkalmazottat ezer főben kifejezve.



A kimutatásokból kitűnik, hogy olyan országokban lévő leányvállalatok is részesedtek a vállalatcsoportok jövedelméből, ahol a munkavégzésből következően azt megalapozó valós gazdasági tevékenység nem folyt. Jellemzően ezen országokban (Írország, Luxemburg, Bermuda, Svájc, Karibi-szigetek) a jövedelemadó terhelés alacsony mértékű. A becslések szerint az amerikai központú multinacionális vállalatok összege 1,7 milliárd dollár jövedelmet halmoztak fel alacsony adóterhelésű régiókban.⁶⁰

A 3. ábra az USA multinacionális vállalatainál alkalmazásban állók létszámát (ezer fő) mutatja be országonként, 2010.⁶¹



A jövedelem reallokáció aktualitása más világ gazdasági régiókban is megfigyelhető és Magyarországot is érinti. A magyar gazdaság vonatkozásában az 1. táblázat segítségével bizonyítható a probléma. A statisztika rangsorolja azokat az országokat, ahonnan Magyarországra a legtöbb befektetés érkezett 2011-ben és azokat az országokat, ahova Magyarországról a legtöbb befektetés áramlott 2011-ben.

	Bejövő befektetések 2011.	Összeg (millió USD)
1	Németország	24 908
2	Luxemburg	24 259
3	Amerikai Egyesült Államok	21 211
4	Írország	20 784
5	Spanyolország	18 712
6	Hollandia	16 185
7	Kanada	14 119
8	Kína	10 484
9	Ausztria	10 124
10	Bermuda	9 152
11	Kajmán-szigetek	8 754
12	Curacao	4 167
13	Franciaország	4 115
14	Ciprus	4 078
15	Brit Virgin-szigetek	3 391
16	Svájc	3 195
17	Brazília	2 765
18	Barbados	2 707
19	Málta	2 632
20	Libéria	2 626

	Kimenő befektetések 2011.	Összeg (millió USD)
1	Svájc	65 136
2	Luxemburg	48 716
3	Amerikai Egyesült Államok	26 317
4	Curacao	6 227
5	Dél-Korea	4 044
6	Horvátország	3 777
7	Ciprus	2 226
8	Szlovákia	2 063
9	Olaszország	1 812
10	Bulgária	1 076
11	Izrael	972
12	Lengyelország	658
13	Románia	596
14	Oroszország	583
15	Ukrajna	530
16	Szerbia	488
17	Kanada	475
18	Norvégia	471
19	Szingapúr	437
20	Macedónia	432

1. táblázat Magyarország bejövő és kimenő befektetései országonként, top 20. 2011.⁶²

⁵⁹ Forrás: saját szerkesztés a U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, U.S. Direct Investment Abroad, Financial and Operating Data for U.S. Multinational Companies, Preliminary 2010. alapján, A dolgozat készítésekor elérhető legfrissebb kimutatás alapján.

⁶⁰ Testimony of Professor Reuven Avi-Yonah before Senate Permanent Subcommittee on Investigations (September 20, 2012.)

⁶¹ Forrás: saját szerkesztés a U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, U.S. Direct Investment Abroad, Financial and Operating Data for U.S. Multinational Companies, Preliminary 2010. alapján. A dolgozat készítésekor elérhető legfrissebb kimutatás alapján.

6. JÖVŐKÉP: HARMONIZÁLT JÖVEDELEMADÓ-POLITIKA

A multinacionális vállalatok fokozódó befolyásoló képessége ráirányította a nemzetállamok figyelmét a koordinált monetáris és fiskális politikák szükségességére⁶³ és az országok – a belföldi adószabályokon túlmenően - egyre inkább bilaterális és multilaterális megállapodásokkal próbálják a nemzetközi tevékenységből eredő jövedelmek adóztatásának problémás kérdéseit rendezni.⁶⁴

Tekintve, hogy az európai térség országai között bővülő gazdasági és pénzügyi unió még inkább felerősíti az üzleti tevékenység határon átnyúló terjeszkedésének lehetőségét, jelen cikk által felvetett kérdéskör fokozottan érvényesül az Európai Unió tagállamain belül.⁶⁵

Az Európai Uniót tekintve a közös vállalati jövedelemadó-politikával kapcsolatos első elképzelések már 1962-ben a Neumark jelentésben megjelentek, azonban a vállalati jövedelemadó alap és kulcs meghatározása javarészt mindmáig tagállami hatáskörben maradt.⁶⁶ Az Európai Bizottság felismerte a problémát és a nemzetközi üzleti tevékenység egyik fontos korlátjaként azonosította az önálló eredmény-megosztáson alapuló szokásos piaci ár elvárását, mivel az a nyereség kettős adóztatásának veszélyét hordozza magában és magas adminisztrációs költséget generál.⁶⁷ Többek között ennek az akadálnak a lebontására az Európai Bizottság 2001-ben javaslatot tett a formuláris eredmény-megosztás uniós szintű bevezetésére.⁶⁸

A formuláris eredmény-megosztás szakít az említett szokásos piaci ár elmélettel, és helyette a csoportvállalatok egymás között bonyolított ügyleteit figyelmen kívül hagyja a társasági adóalap megállapítása során. A javaslat értelmében a multinacionális vállalat eredményét konszolidálja és azt egy meghatározott allokációs ráta (árbevétel, eszközök, bérköltség) alapján megosztja az érintett tagállamok között.

A formula alapú eredménymegosztás nem vadonatúj módszertan a multinacionális vállalatok eredménymegosztására. Mind a szokásos piaci ár/önálló eredmény-megosztásnak, mind a formula alapú eredménymegosztásnak számos támogatója és kritikusa akad az akadémiai és az üzleti körökben egyaránt. Ugyanakkor az Európai Unió stratégiai célkitűzései és integrációs törekvései új megvilágításba helyezik az egyébként politikailag megalapozatlannak tűnő megközelítést.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Benvignati, A.: An Empirical Investigation of International Transfer Pricing by U.S. Manufacturing Firms, 1985.
2. Carroll, M.B.: Survey Fiscal Committee League of Nations Vol. I. League of Nations Document C73M38.1932; Vol. II, C245.M217.1933; Vol. III. C425(a)M217(a).1933.
3. Centre for European Economic Research, Mannheim, Effective Tax Levels using the Devereux/Griffith Methodology, Final Report 2012, Project for the EU Commission TAXUD/2008/CC/099October, 2012.
4. Christensen, S.: Formulary Apportionment: More simple – on balance better?, Law and Policy in International Business, Georgetown University Law Center, Vol. 28., No. 4.
5. Deák, D.: A nem független felek közötti kapcsolatok adójogi problémái, kézirat, 1995.
6. Durst, M.C.: OECD's Fight Against Income Shifting – and for Its Global Role, Tax Notes International, December 3, 2012.
7. Eden, L.: Taxing Multinationals: Transfer Pricing and Corporate Income Taxation in North America, University of Toronto Press, 1998.
8. Erdős, G.: A közvetlen adók harmonizációja az Európai Unióban, Complex Kiadó
9. Ernst&Young, 2010 Global Transfer Pricing Survey
10. Executive Summary of the Commission Services Study on the „Company Taxation in the Internal Market” SEC (2001)1681
11. Goulder, R.: U.N. Transfer Pricing Manual Wont't Copy OECD Guidelines, Official Says, Tax Notes International October 15, 2012.
12. Granwell, A.W. et al., Worldwide Unitary Tax: Is it invalid under treaties of friendship, commerce and navigation?, Law and Policy in International Business, Vol. 18., No.4., 1986.

⁶² Saját szerkesztés az IMF Coordinated Direct Investment Survey 2011. alapján. A legfrissebb elérhető adatok 2011. évre vonatkoztak. Forrás: <http://cdi.imf.org/>

⁶³ Lásd 12. lábjegyzet 121. o.

⁶⁴ Kragen, A.A.: Avoidance of International Double Taxation Arising From Section 482 Reallocations, California Law Review, 1972. november, Vol. 60., No. 6., 1498.o.

⁶⁵ Lásd 21. lábjegyzet 46.o.

⁶⁶ A vállalkozások jövedelemadó szabályainak eddigi egységesítése a befektetések hozadékának kettős adóztatásának kiküszöbölésével kapcsolatban (Anyá-leányvállalati irányelv, 1990.; Kamat-jogdíj irányelv, 2003; Megtakarítások adózásával kapcsolatos irányelv, 2003) és a befektetett tőke átcsoportosításának adómentességével kapcsolatban (Átalakulási irányelv, 1990) történt meg. Erről lásd részletesebben: Erdős Gabriella: A közvetlen adók harmonizációja az Európai Unióban, Complex Kiadó. Ezen kívül a tagállamok kettős adóztatás elkerüléséről szóló bilaterális egyezményei szintén hozzájárulnak a nemzeti adószabályok közelítéséhez.

⁶⁷ Commission of the European Communities, Communication from the Commission to the Council, the European Parliament and the Economic and Social Committee, Towards an Internal Market without tax obstacles, COM (2001) 582., 10. o.

⁶⁸ European Commission (2001). Towards an internal market without tax obstacles: a strategy providing companies with a consolidated corporate tax base for their EU-wide activities. COM (2001) 582, 16.o.

13. Hamaekers, H.: Arm's Length – How Long? *International Transfer Pricing Journal*, 2001. március/április
14. Hamaekers, H.: Income Allocation in the 21st Century: The End of Transfer Pricing? Introductory Speech, *International Transfer Pricing Journal*, May/June 2005, Vol. 12. No. 3.
15. Hines, J. – Rice, E.: Fiscal Paradise: Foreign Tax Heavens and American Business, *Quarterly Journal of Economics*, 1994., 109.1.
16. Kragen, A.: Avoidance of International Double Taxation Arising From Section 482 Reallocations, *California Law Review*, 1972. november, Vol. 60., No. 6.
17. Musgrave, P.B.: Interjurisdictional equity in company taxation: principles and applications to the European Union, in S. Cnossen (ed.), *Taxing Capital Income in the European Union*, Oxford University Press, 1995.
18. Musgrave, P.B.: Taxation and American Investment Abroad: The Interests of Workers and Investors, In. W. Morehouse (ed.), *American Labor in a Changing World Economy*, Praeger, 1978., 89.o.
19. OECD, *Addressing Base Erosion and Profit Shifting*, 2013.
20. Owens, J.: Myths and misconceptions about transfer pricing and the taxation of multinational enterprises. *Bloomberg BNA Daily Tax Report*. February 11, 2013.
21. Petruzzi, R.: CCCTB and Transfer Pricing Issues, *International tax policy issues arising from the adoption of an European Common Consolidated Corporate Tax Base*, 10 January 2012.
22. Ruiter, M.: OECD, Written contribution to the conference „Alternative Methods of Taxation of Multinationals”, 13-14 June 2012.
23. Testimony of Professor Reuven Avi-Yonah before Senate Permanent Subcommittee on Investigations (September 20, 2012.)
24. Vernon, R.: *Economic Sovereignty at Bay*, *Foreign Affairs*, 1968., Vol 47., No.1.
25. Vernon, R.: *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U.S. Enterprises*, Basic Books, Inc., 1971.
26. Vernon, R.: *Storm over the multinationals: the real issues*, Harvard University Press, 1977.
27. Vernon, R.: *The Economic Environment of International Business*, Prentice-Hall, Inc., 1972.

**DR. VARGA ZOLTÁN: A VÁLLALKOZÁSVEZETÉS ÉS A STRATÉGIA PROBLÉMÁI A KKV
SZÉKTORBAN /MINTAVÉTEL ALAPJÁN/ - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS
SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA**

1. Bevezetés, célok.

Napjainkban minden vállalat, vállalkozás egy hihetetlenül felgyorsult, globalizált gazdasági és társadalmi környezetben kell, hogy nyereséget termeljen és hosszú távon képes kell legyen a vagyon gyarapodásra. A kialakult versenyhelyzetben újra kell gondolnia minden vállalkozásnak, hogy milyen stratégiát alakít ki a megváltozott környezetben, milyen eszközökkel bír és kíván-e élni ezekkel, s milyen módon tudja küldetését befolyásolni.

2. MINTAVÉTEL:

A kis- és középvállalkozások vállalatvezetési és stratégiai problémáit egy kérdőíves mintavétel segítségével vettem górcső alá, figyelembe véve az eddigi kutatásokat, publikációkat és tapasztalatokat. Többféle kérdőívet vettem a kutatási kérdőívem összeállítási mintájául, és ez alapján próbáltam levonni a következtetéseket. E tanulmány a kérdőívekre érkezett válaszok alapján az első összegzés, mely egy folyamatos kutatás első eredményeit foglalja össze. A vizsgálati kör kiválasztásakor a fő vállalati tevékenységet nem korlátoztam be, így igen széles körben sikerült anyagot gyűjtenem.

A kis- és középvállalkozó szektor részére Nyugat-Dunántúlon 600 db kérdőív került kiküldésre, melyből a választ adók száma 342 db, az értékelhető válaszok száma 274 db volt.

Az értékelhető választ adó vállalkozások megoszlása a következő: kereskedelem 12%, építőipar 8%, élelmiszeripar 5%, mezőgazdaság 16%, vegyipar 2%, pénzügyi szektor 11%, turizmus 8%, gépgyártás 8%, informatika 9%, egyéb szolgáltatás 16%.

A mintában szereplő, választ adó kis- és középvállalkozói szektor vállalkozások szerinti megoszlása a következő:

- 60,7% mikrovállalkozás,
- 32,4% kisvállalkozás,
- 6,9 % közepes vállalkozás.

(Mikrovállalkozás éves nettó árbevétel vagy mérlegfőösszeg 2 millió euro és a létszám 10 fő alatti, kisvállalkozás éves nettó árbevétel vagy mérlegfőösszeg 10 millió euro, és 50 főnél kevesebb létszám, Közepes vállalkozás 50 millió euro éves nettó árbevétel vagy mérleg szerinti eredmény és 250 főnél kevesebb alkalmazott. Az Unió csatlakozást követően az árbevételre és a mérlegfőösszegre vonatkozó határok jelentősen kitolódtak. Sok vállalkozást át kellett sorolni, melynek következtében a szektor belső arányai megváltoztak elsősorban a mikro-vállalkozások javára. A KKV szektorba tartozó vállalkozásokban az állami és önkormányzati részesedése nem haladhatja meg a 25%-ot!)

A mintavétel során döntően olyan vállalkozásoktól kaptam írásos választ (97%), akik legalább 3-5 éve vannak a piacon és a vezetők többsége minimum 2 éve áll a vállalkozás élén. Ez azt feltételezi, hogy a vállalkozás működésével tisztában vannak.

A magyar kis- és középvállalkozások tagjai egyre nehezebben őrzik meg versenyképességüket, egyre nehezebb számukra talpon maradni. A viszonylagos technológiai elmaradás, a kihívásokra adott válaszok vállalkozásonként eltérnek. Kutatásom során megkérdezett vállalkozások egyedi válaszainak feldolgozása jól rámutat a vállalkozások különböző stratégiáiban, strukturális jellemzőiben lévő eltérésekre.

Az erőteljes, robbanásszerű technológiai fejlődés, erősödő versenyhez vezet. Magyarországon ugyanakkor az is tény, hogy a KKV szektor vállalkozásainak egy része kényszervállalkozás, a családok megélhetését hivatott biztosítani. Az exportlehetőségek bővülése, a multinacionális vállalatokkal történő egyre gyakoribb együttműködés bizonyítja, hogy elindult egy bizonyos fokú nemzetköziesedés, melynek csírái egyre jobban megmutatkoznak. Kállai és Lengyel (2004) megállapítási szerint a 2000-es évek első felében kizárólag a kisebb méretű vállalkozások teremtettek új munkalehetőségeket.

A KKV szektor környezetét jelentősen befolyásolja a változó szakmai és gazdaságossági követelményrendszer, annak folyamatos változtatása. A KKV szektor jelentős része kisméretű, technikai szinten elmaradott vállalkozás, akik beruházások révén próbálják teljesítményüket fokozni. Ezzel a teljesítmény javulással sem érik el a közepes méretű vállalkozások hatékonyságát, mivel a technikai elmaradás olyan számottevő. Ehhez párosul az, hogy a magyar KKV szektor innovációs tevékenysége alacsony szinten áll.

Mivel a magyar KKV szektor résztvevői döntően a multinacionális cégek változó igényeit próbálják kielégíteni, ezért egyre nagyobb kihívást jelent a folyamatosan változó piaci verseny. A vállalati stratégia fölött őrkdnek a vezetők, akik naponta befolyásolják, kezelik a versenytársak kihívásait. A stratégiai vezetés nem korlátozódik csak a vezetésre, szem előtt tartva a lehetséges versenyelőny fenntartását. Ez szolgál iránymutatásul a napi munka során. A stratégia formálása a vállalkozásvezetés elválaszthatatlan része. Ugyanakkor a vállalkozások vezetőinek figyelni kell a piac új lehetőségeit, a vállalkozások számára megjelenő kedvező lehetőségeket.

A versenyben állandó alkalmazkodási kényszer alakul ki a folyamatos megfelelés és a munkák elvállalása miatt, mely sok esetben elvezet az új technológiák bevezetéséhez és alkalmazásához. Sok esetben a vállalkozások vezetői nem látva tisztán az előttük álló feladatokat, mindent egy lapra tesznek fel. Ez egyes esetekben a vállalkozás hosszú távú

előretörését, egyes esetekben azonban a cégek bukását vonja maga után. Jól működő vállalkozások döntő többsége az információkat különböző csatornákból szerzi be, mely információk a fennmaradáshoz nélkülözhetetlenek. A stratégiai vezetők a piac szereplőivel történő kommunikáció során tudják megismerni a partnerek fejlesztési irányait, elképzeléseit.

Az információk helyes értelmezése, a vállalkozásra történő alkalmazása, a külső környezeti tényezők, trendek időbeli felismerése azonban nem mindig esnek egybe. Ez nehezíti a stratégia átalakításának felismerését, a meglévő intézkedéseket. A stratégia különböző erők összjátékaként sok esetben inkább kialakul, mintsem kialakítják azokat (Salamonné 2000.) Az erősödő technológiai fejlődés, erősödő versenyhez vezet. A versenytársak stratégiája alapvetően ma már a technológiai forradalom vívmányaira épül (PI: internet, elektronikus bankolás, hálózati gazdaság stb.) Ezért új stratégiákat kell fejleszteni, mellyel biztosítható a jövedelmezőség és a hosszú távon való fennmaradás.

A vezetőknek tehát realitáson alapuló stratégiai tervezést kell megvalósítaniuk (Illés-Podmaniczky 1997). Ehhez olyan üzleti realitáson alapuló szemlélet tudatos alkalmazásokra van szükség, amely adott politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai környezetben új vezetői kompetenciákat formál és követel meg egyszerre.

Kutatási témaválasztásom alapvető indoka, hogy a hazai vállalkozások a napi tevékenységében (információ, marketing stb.), a stratégiai tevékenységében (innováció), és a globális piacon történő versenyelőnyhöz jutásban egyre nagyobb szerepet játszik a vezető, annak felfogása, és az új iránti igénye. Tehát a vezető személyisége meghatározó. Minden vezető rendelkezik elgondolással jövőképpel, mellyel irányítja vállalkozását. Mindig arra kell törekedni, hogy a jövőkép egyszerű és világos legyen. Mindig a vezető tudatos gondolkodása, tapasztalata, iránymutatása határozza meg az elérendő célt. Természetesen a vezetők képzettsége, képessége, életkora más és más. Így csak karizmatikus egyén tud olyan jövőképet kialakítani, mozgósítani tudja belső környezetét.

A kialakult versenyhelyzetben újra kell gondolni minden vállalkozásnak:

- milyen stratégiát alakít ki a kialakult gazdasági környezetben? (Vagyis a működési kör változása hogyan hat a vállalkozás növekedésére, változására.)
- milyen eszközökkel rendelkezik és kíván-e élni ezekkel? (költségvető, megkülönböztető, koncentráló, integráló – Porter versenystratégiák).
- milyen módon tudja küldetését megvalósítani? (piacterjeszkedés, piacfejlesztés, termékfejlesztés, diverzifikáció)
- milyen módon szerzi meg a továbbblépéshez szükséges információkat?

A KKV szektor számára az innováció fejlesztése nagy lehetőséget rejt magában. Ez akkor igaz, ha felismerik és kihasználják ennek jelentőségét. A kis- és középvállalkozások a különböző gazdasági tevékenységükkel a piacon, a termelésük, szolgáltatásuk területén változást, fejlődést generálnak. Ezzel elősegítik a gazdaság fejlődését., ezen keresztül a saját és foglalkoztatottaik megélhetését. A vállalkozások szükségletet elégítenek ki, ezen keresztül értéket teremtenek nemcsak saját maguk, hanem a gazdaság szereplői számára is. A vállalkozás folyamatos változást jelent, melyhez egyre nagyobb innovációra van szükség. Ha nincs változás a piacon, a piaci környezetben, akkor a vállalkozás sem tud fejlődni. A piac változása a vállalkozásokra is hatással van. Új erőforrások előmozdítják a vállalkozás tevékenységét, és ezen keresztül új lehetőséget is teremt a piaci szereplők számára. A globalizált világban és különösen ma, az innováció, az együttműködés a legfontosabb tényezők közé tartozik, hisz ez hozzájárulhat a magasabb hozzáadott érték megteremtéséhez., ezzel együtt a versenyképesség fokozásához.

Azok a vállalkozások, akik nem vesznek részt az együttműködés különböző területein, vagy nem tudnak fejleszteni, egyre jobban elmaradnak a fejlődésben, lemaradnak a termelés területén és csökken a hatékonyságuk, amely a vállalkozás hanyatlásához vezet. Csak azok a vállalkozások tudnak fennmaradni, akik tudnak változtatni és csekély növekedést, gazdasági fejlődést felmutatni. Ebből következik, hogy az innováció és a gazdasági fejlődés közt szoros korreláció áll fenn, mely jól kimutatható. Ez mozgatja a társadalomban végbemenő folyamatokat, növeli a versenyképességet. A kutatás szerepe megkerülhetetlen a folyamatokban még akkor is, ha a tevékenység jelentős munkát, kísérletezést, új ismeretet és természetesen jelentős költséget, ráfordítást követel meg.

A KKV szektor legnagyobb problémája a jövedelemtermelő képessége és termelékenysége, mely a statisztikai adatok alapján jelentősen elmarad a környező országok színvonalától. Ez alatt nem csak a technikai elmaradottságot kell érteni – bár ennek egyik oka az információ hiány, míg másik oka a forráshiány – hanem a magas munkaerő költségét, melyhez párosul az elmaradt termelés és marketingszemlélet hiánya. Az előbbieket fokozza az információ késői felismerése, és annak alkalmazása.

A kis-és középvállalkozások törekvése egyértelmű. Sikerüljön a globális piacon megmaradni, illetve a globális piacon teret nyerni. Meg kell szerezni a verseny előnyöket és ehhez megfelelő versenyképességet kell kiépíteni. Ez csak úgy lehetséges, ha a KKV szektor részére az információ időben érkezik, és sikerül kikényszeríteni a kommunikáció megváltoztatását. Számos vállalkozásnál nincs, vagy éppen álsztratégiák léteznek, melyeknek a könnyen megszerezhető állami források megszerzése a célja (Varga 2006.)

Az egyes vizsgált változók meghatározásakor figyelembe vettem Van der Veen (2004) megközelítését, aki általános és speciális jellemzőket magyarázó változókra osztotta vizsgált mutatóit. Általános jellemzők voltak: általános képzettség szintje, vevő- és versenytárs orientáltság foka, a környezeti források és a vállalkozó szellemiség.

A változókat kategóriák kialakításakor arra törekedtem, hogy a változók többségében egyetlen kategóriába kerüljenek, ne legyenek átfedések, mivel célszerű minél tisztább kategóriákat képezni. A mintavétel során olyan jellemzőket

választottam ki, amelyek alapvető hatással lehetnek a kutatás során vizsgált jelenségre. Arra törekedtem, hogy a témám szempontjából fontosnak értékelt vállalati és vezetői jellemzők kerüljenek a vizsgálati mintába. Mivel a viselkedésformák, magatartásbeli sajátosságok okai a feltárására alkalmasak, ezért a kvalitatív módszerek is helyet kaptak a kutatásomban.

3. INFORMÁCIÓ, KOMMUNIKÁCIÓ, TUDÁS KAPCSOLATA

A gazdaság résztvevői a kölcsönös egymásra utaltságban számos szállal kapcsolódnak egymáshoz és döntéseiket magatartásukat, döntően ez határozza meg.

A tudás mindig szerepet játszik a gazdaság, a vállalkozás működésében. A tudás által létrehozott információ válhat a termelés és szolgáltatás folyamatává. Ezzel gyorsul az innovációk felhasználása, ami a tudás beépüléséhez vezet. Ha több információval rendelkezünk, akkor elvileg jobb döntést tudunk hozni. Azonban az információ hordoz veszélyt is abban az esetben, ha nem vizsgáljuk az információ forrását. Információk birtokában könnyebb partnert váltani, másrészt partnereket megtartani. Az információt, az elméleti tudást az idő függvényében a diffúzió segítségével vihetjük át a gyakorlatba. A tudás képesé tesz rugalmasan alkalmazkodni a kihívásokhoz.

A diffúzió lényege az ismereteknek, tudásnak a gyakorlatba való átvitelében áll. Ezt a távolságot át kell hidalni. Ezt pedig úgy tehetjük meg, hogy megismerjük azokat a tényezőket, amik annak befogadást segítik, vagy akadályozzák. Erre azért van nagy szükség, mert a tapasztalat szerint száz innovációból mintegy tíz hasznosul csak, kilencven végleg feledésbe merül (Rogers 2005). A diffúziós folyamat négy alapvető összetevője: az innováció, a kommunikációs csatornák, az idő dimenziója, valamint az a társadalmi rendszer, amelyben az adott folyamat lezajlik.

A kommunikáció célja, hogy a küldő szándéka szerint, az üzenet hatására a befogadó változtassa meg a magatartását, vagyis az addig bevett hozzáállását egy dologban. A diffúzió eddig a pontig megegyezik a kommunikációval. Akkor beszélhetünk diffúzióról, amikor a befogadó mindenki számára megváltoztatja a magatartását és ez döntéseiben is megmutatkozik. A tudás, vagy a meggyőződés megváltozása egy dologban nem feltétlenül jár együtt a magatartás megváltoztatásával. Attól még, hogy tudatában vagyunk egy jelenségnek, nem biztos, hogy megváltoztatom a módszereim és gyakorlatom. Minden marad a régi? Nem! Azt kell kideríteni, hogy melyek azok a tényezők, melyek ezen magatartásbeli változásokra hatással vannak, melyek váltják ki azt.

Megvizsgáltam a mintában szereplő vállalkozások vezetőinek életkor és iskolai végzettség szerinti megoszlását. A kapott eredményt a következő táblázat tartalmazza.

KKV vezetők életkor és iskolai végzettség szerinti megoszlása (fő)

Megnevezés	Főiskola, egyetem	Felsőfokú tanfolyam	Érettségi	Összesen:
30 év alatt	52	5	1	58
30-40 év között	21	15	2	38
40-50 év között	85	20	2	107
50 év felett	58	7	6	71
Összesen:	216	47	11	274

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A táblázatból jól látható a KKV szektor vezetőinek 78,8%-a főiskolai, egyetemi végzettséggel, 17,2%-a valamilyen felsőfokú végzettséggel rendelkezik. A kis- és középvállalkozás vezetők kor szerinti megoszlása alapján a vezetők 39,1%-a 40-50 év közötti, 25,9%-ot képviselnek az 50 év feletti, és viszonylag magas a 30 év alattiak aránya (21,2%). A következőkben az idegen nyelv ismeretét elemeztem.

A kis- és középvállalkozások vezetőinek idegen nyelvi ismerete a minta alapján

Megnevezés	Fő	%
Angol	104	34,3
Német	86	31,4
Orosz	14	5,1
Román	19	6,9
Szlovák	8	2,9
Szlovén	5	1,8
Horvát	6	2,2
Szerb	2	0,7
Francia	2	0,7
Nem beszél idegen nyelvet	93	33,9
Összesen	-	100,0

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A kérdőív eredménye megdöbbentő, ha azt is figyelembe vesszük, ami a táblázatból nem látható, hogy vannak olyan vállalkozás vezetők akik nem egy, hanem két-három nyelvet beszélnek! Az idegen nyelv tudás, ismeret elsősorban az európai integrálódás, nemzetközi pályázatok miatt lenne érdekes. Mivel köztudottan Közép-Európában Magyarországon a legalacsonyabb a lakosság idegen nyelv ismeretének az aránya, fontos lenne, hogy a vállalkozásvezetők legalább egy idegen nyelvet beszéljenek. A nyelvtudás alacsony szintje befolyásolja a vállalkozások

gazdasági teljesítményét, a nemzetközi kapcsolatok kiépítését, annak alakulását. (A felmérés csak vállalkozások vezetőire vonatkozott.) A vezetők felé alapszintű elvárás, hogy legalább egy idegen nyelvet beszéljenek.

A vállalkozásvezetők szükségesnek tartják-e szervezett formában üzleti, vállalkozási ismeretek tanulását, esetlegesen e témakörökben továbbképzést? (adatok %-ban)

Megnevezés	Mikrovállalkozás	Kisvállalkozás	Középvállalkozás
Igen	20,9	23,6	41,1
Nem	79,1	76,4	58,9
Összesen:	100,0	100,0	100,0

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A kapott eredmények rámutatnak arra a problémára, amely a szektor vezetőire jellemző, azaz nem igénylik a szervezett vezetői, vállalkozói ismeretek megszerzését oktatási formában, továbbképzések keretében. Ennek több oka van. Részen sajnálják az időt a szervezett oktatásra, mivel így kiesnek a napi közvetlen irányításból, részben ezek az oktatási formák csak általános információkat adnak számukra, mely nehezen alkalmazható, illetve használható a mindennapok során. Az látható, inkább más forrásokból kívánják a működéshez szükséges információkat megszerezni, amely közelebb viszi őket a gyakorlathoz, a gyakorlati megvalósításhoz.

A vállalkozás vezetők a kérdőív alapján döntően napra kész információkkal rendelkeznek. Ez azt jelenti, hogy a vezetők többféle csatornán keresztül értesülnek a hazai és nemzetközi gazdasági eseményekről, a piac változásáról.

A vállalkozások vezetőinek információszerzési csatornái

Megnevezés	Százalék (%)
Internet	35,1
Szakmai konferenciák	23,9
TV, rádió, újság	18,7
Barát, ismerős	22,3
Összesen:	100,0

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A vezető mindig naprakész információval kell, hogy rendelkezzen, hogy a vállalkozás életébe, gazdálkodásába időben be tudjon avatkozni. Az internet elterjedésével a vállalkozás vezetői gyors információhoz juthatnak.

A felmérés szerint azonban a vezetők magabiztossága önismereti hiányosságokat hordoz. Ellentmondás mutatkozik a képzésekben történő részvétel és az információ szerzés módjai között. Ez azért is lényeges, mert ebből következtethető az is, hogy a vállalkozás vezetők mekkora figyelmet fordítanak a személyes információ gyűjtésre és az ismeretek megszerzésére. Itt jól látható, hogy a vezetők közel fele része semmilyen képzésen, továbbképzésen nem vesz részt, illetve ezt nem tekinti fontosnak. Pedig a vezetők tudják, hogy a versenyben szükségük van információkra, mert csak ezek alapján tehetnek szert előnyökre.

Megfigyelhető, hogy a 40 éves korosztályig döntően az internet adja az információ forrás jelentős részét! 40 év feletti korosztály elsősorban szakmai konferenciák, illetve barát, ismerős, személyes kötődés révén jut információhoz. Ebben a korosztályban figyelhető meg jobban a személyes csatornák felé történő orientálódás, akik a megbízható, baráti kapcsolatokat részesítik előnyben. A baráti kapcsolatok révén olyan információkhoz jut a megkérdezettek egy jelentős része, amely segítheti a vállalkozás fejlesztését, és a további kapcsolatok kiépítését. Meg kell jegyezni azonnal, hogy ezen kapcsolatok biztosíthatják a pályázatokon való részvétel és megfelelés lehetőségét is. Ugyanakkor az információ hiánya ott is megmutatkozik, hogy a vállalatvezetők a pozitív változásokat nem tudják felhasználni. Mindez azzal magyarázható, hogy a vezetés-irányítási rendszerben zavarok vannak, nincs meg az összhang, és sok esetben ebből adódóan elvész az információ. Ez arra a problémára is rámutat, hogy a vezetők megkapják a megfelelő információt, az nem kerül időben feldolgozásra, átadásra vagy rögzítésre. Ezáltal nem kerül sor a korrekciók pontos meghatározására, az intézkedések megtételére..

Több tudományos munka és az elmúlt években több értekezés is foglalkozott azzal, hogy a kormányzati információk ugyan hasznosak, de kevesen tudják használni, hasznosítani azokat. Ebben egy nagy ellentmondás mutatkozik, mely külön kutatás témája is lehet, ugyanis szükségesek a kormányzati információk, de a vállalkozók a szolgáltatásokra nem tartanak igényt. (Badinszky 2009.) Az Európai Unió információforrásokat alig használják a vezetők.

A vállalatvezetés képzetlenségének okai a következőkre vezethetők vissza. A kérőívre válaszoló vezetők jelentős része saját vállalkozása gyakorlatából szerezte vezetői ismereteit. Ez párosul azzal, hogy az ismeretek forrása családi, baráti körből származik. Több esetben előfordul, hogy a vállalkozás vezetője más vállalkozó „tevékenységéből” tanult.

A tervezési tevékenység periférius, előnyeiről nincsenek meggyőződve. Sok esetben először kerül sor a saját elképzelés megvalósítására, csak ezt követi a piac keresése. Hol teljesíthetetlen vállalkozásba hajszolja magát, hol rengeteg munkával sem jut egyről-kettőre.

A szakma értéke nem mindig elég. Ismerni kell a marketing fogásokat. Ezt be kellene építeni a mindennapi üzletvitelbe. A marketing olyan mértékben hiányzik egyes vállalkozók tudatából, hogy az már a jövőendő alkalmazkodó képességet veszélyezteti.

Legtöbb esetben csak szakmai, adózás, számvitel esetleg marketing területét érintő képzéseken vesznek részt a beosztott dolgozók. A képzésekre nem megy el a vezető, munkatársait küldi el a képzésekre, melyből adódóan csak szűrt információkat kap, mely nem biztos, hogy a vállalkozás stratégiájához helyesen járul hozzá. Mindehhez párosul az is, hogy a technika változásának előnyeit későn ismerik fel, mely újabb lemaradást jelenthet a vállalkozás számára. Viszonylag kevés vállalkozás rendelkezik vállalatirányítási rendszerrel, mely információival, elemzéseivel segíthetné a vállalkozás fejlődését. A visszajelzések alapján a vállalkozás vezetők alacsony számban olvassák a gazdaságtudat előrelátásait, amely a szélesebb látásmód kialakításához vállalkozói szinten is nélkülözhetetlen.

4. TŐKESZERKEZET

A vizsgált KKV minta tőkeszerkezete (Adatok: %-ban)

Megnevezés	Mikrovállalkozás	Kisvállalkozás	Közepes vállalkozás
Saját tőke	20,1	37,1	44,9
Hosszúlejáratú kötelezettség	42,5	44,4	39,4
Rövidlejáratú kötelezettség	37,4	18,5	15,7
Összesen.	100,0	100,0	100,0

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A kérdőíves felmérés is jól szemlélteti a magyar kis- és középvállalkozások tőkeszerkezeti problémáit. Alapvető gond, hogy a szektor jelentős része alacsony saját tőkével rendelkezik. Ebben szerepet játszik az, hogy a kis- és középvállalkozások nagy része hazai tulajdonban van, kis mértékben találta meg a külföldi tőke ezt a szektort. Másik gond, hogy a kis- és középvállalkozások közt sok a kényszer-vállalkozás.

A kis- és középvállalkozások nagy része nem tudott bekapcsolódni a nemzetközi munkamegosztás folyamatába a szigorú szakmai és gazdaságossági és környezetvédelmi követelményrendszer miatt, így belső piacra termelnek.

A mikro- és kisvállalkozások nem képes üzleti tervet készíteni, így kizárja magát a tőkéhez jutás lehetőségéből.

A belső piac keresletének szűkülésével értékesítési nehézségek lépnek fel. Ez azzal magyarázható, hogy évek óta nincs fogyasztás bővülés, sőt az utolsó években fogyasztás csökkenésről beszélhetünk.

További likviditási problémát jelent az egyre gyakrabban kialakuló lánc tartozás, mely a gazdaság egyes ágaiban jelentős mértéket ölt. Emelkednek a finanszírozási költségek és egyre több szektort érintő vállalkozás kerül felszámolás közeli állapotba. Ez megnöveli a szektor rövid lejáratú forrásigényét. Mindennapos jelenséggé vált a likviditás elvesztése, létszámleépítés, a stratégia megváltoztatása (Parragi B.2011). A kisvállalkozói szektorra jellemző a nagyfokú kiszolgáltatottság. Sok esetben csak a partnerek igényeit elégítik ki.

A vizsgált vállalkozások kintlevőségeinek átlagos alakulása megbízók szerint (adat: e Ft)

Megnevezés	Alvállalkozó			Fővállalkozó			Önkormányzat/Állam		
	90 nap	180 nap	360 nap	90 nap	180 nap	360 nap	90 nap	180 nap	360 nap
Mikrovállalkozás	0	10	95	0	15	80	0	10	170
Kisvállalkozás	4	69	71	8	52	70	5	21	57
Közepes vállalkozás	26	12	3	98	54	23	45	17	6

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A táblázatból is jól látható, hogy legjobban a mikrovállalkozási szektort súlytja a kifizetetlen számlák mennyisége. Érdekes az is, hogy legjelentősebb nagyságrendet 360 napon túli kintlevőség teszi ki. Fontos, hogy a fővállalkozókon kívül az önkormányzati és állami kifizetetlen számlák száma jelentős. A kintlevőségek darabszáma fordítottan arányos a vállalkozások nagyságával.

A magyarországi KKV szektor külső megrendelői kapcsolatrendszerük alapján három csoportba sorolhatók (Horányi 2001):

- Azok a vállalkozások, akiknek kapcsolatai egyetlen megrendelőhöz köthetők. Ezek a vállalkozások egyetlen termelő vagy szolgáltató kiszolgálására összpontosítanak. Ide sorolhatók azok a leányvállalatok is, akiket kiszerveztek, és tevékenységük az anyavállalathoz kötődik. Együttműködés csökkenti önállóságukat, kiszolgáltatottá válnak.
- Beszállító vállalkozások, általában különböző méretű, más gazdasági ágakba tartozó vállalkozások igényeit elégítik ki. Az ide tartozók általában több lábon állnak, ugyanakkor viszonylag nagy rugalmasság szükséges a lökészerű megrendelések miatt.
- A széles körben értékesítő vállalatok általában a piac számos területére értékesítenek, illetve termékekkel, szolgáltatásokkal hosszú távú kapcsolatokat építenek ki. Piaci réseket is gyakran ki tudnak szolgálni. A cégek rugalmassága viszonylag nagy, ugyanakkor gazdálkodásuk jelentős rugalmatlanságot feltételez. Ez némileg ellentmond annak, hogy a piac változására érzékenyek.

A kérdőíves minta alapján a szektor 20%-a nagyvállalatnak a beszállítója, míg 67%-a a megkérdezetteknek piaci részt elégít ki, míg 3% fennhice. Más csoportosítás alapján azt mondhatjuk, hogy a vállalkozások 14%-a egyetlen cég beszállítója, 42% több cég beszállítója, míg 44% piaci részt elégít ki!

Általánosságban elmondható a szektor tagjaira, hogy a nagycégekkel szemben a versenyhátrány fokozatosan nő, a gyenge a fizetési fegyelem és a körbetartozások nehezítik a munkára való koncentrációt. Ehhez járul hozzá az információk lassú terjedése.

Vásárolt szolgáltatások gyakorisága a vizsgált KKV szektorban (adatok %-ban)

Megnevezés (említések aránya%)	Mikrovállalkozás 0-10 fő	Kisvállalkozás 11-50 fő	Közepes vállalkozás 50 fő felett
Adó és számvitel	69,2	74,9	31,3
Jogi szolgáltatásait közt	16,0	27,4	67,7
Reklám, marketing	12,1	29,3	35,4
Piacutatás, piacfelmérés	1,9	6,9	31,3
Számítástechnika	13,4	29,9	67,1
Üzleti terv készítés	3,6	11,5	27,9
Pályázatkészítés	1,9	6,9	31,3

Forrás: Kérdőív, saját szerkesztés

A mikro és kisvállalkozások, valamint a közepes vállalkozások szolgáltatás igénybevétele közt fordított arány figyelhető meg. Míg a mikro és kisvállalkozások a szolgáltatások közül az adó és számviteli szolgáltatások iránt mutatnak főleg igényt, a jogi szolgáltatás, számítástechnika és a reklám marketing szolgáltatás igénybevétele mellett, addig a közepes vállalkozások döntően jogi szolgáltatásokat, számítástechnikai szolgáltatásokat vesznek igénybe. Emellett jelentős kiadásnak mondható a reklám, marketing, piackutatás és piacfeltárás, mely nyilván a továbblépés lehetőségét hordozza magában. Figyelemre méltó az is, hogy a közepes vállalkozások jelentős összegeket fordítanak pályázati szolgáltatások igénybe vételére, míg erre a mikro-vállalkozásoknak nincs, vagy nagyon kevés forrása van.

5. ÖSSZEFOGLALÁS: A VÁLLALKOZÁS-VEZETÉS PROBLÉMÁI

Az ország területén dolgozó vállalkozások vezetői egy személyben tulajdonosok és cégvezetők is egyben. Megállapítható a felmérésből, hogy a vezetők jelentős része hiányos menedzsmenti ismeretekkel rendelkezik, mely jelentősen befolyásolja a vállalkozás irányítását, annak jövedelmező és hatékony működését.

A kérdőívek adatai szerint a KKV szektor vezetőinek nagy hányada a piac kihívásai miatt nap mint nap maguk alakítják tevékenységük szabályait, így olyanná formálódnak vállalkozásaik, mint a vezető maga.

Megállapítható az is, hogy a vezetők figyelme a stratégia formálása helyett a napi operatív tevékenységek kezelésére és megoldására koncentrál. Ebben szerepet játszik a magyar gazdaság stagnálása, visszaesése, az országban kialakult fizetési morál, amely mind a gazdaság működőképességeinek problémáira mutat rá. A vevői kintlévőségek általában jóval meghaladják a szállítói tartozások mértékét.

A vállalkozások nem készítenek és nem készíttetnek megbízható piacfelmérést, melynek oka nem csak a gazdaság és Európa válságban keresendő, hanem a vállalkozások pénzügyi forrás hiányára is rámutat. Ugyancsak a piaci felmérések hiányára vezethető vissza az, hogy sok esetben a vállalkozások túlértékelik a várható értékesítési eredményeket, melynek következtében hibás döntéseket hoznak, hol teljesíthetetlen vállalkozásokba hajszolják magukat, hol sok munkával sem jutnak egyről-kettőre.

A mikrovállalkozások egy része nem vállalkozik a vállalkozás igazi értelmében, hanem csak munkahelyet teremt önmagának. Ehhez kapcsolódik az előbbiekben már megfogalmazott megállapítás, hogy először kerül sor a saját elképzelés megvalósítására, és csak ezt követi a piac keresése.

A vállalkozások túlélésért folytatott harca mindennapos jelenséggé vált. Részben a piac elvesztése egy- egy vállalkozás létszámszükségletét jelentősen befolyásolja, és ez a változás magában hordozza a stratégia megváltoztatásának lehetőségét is.

A kutatás azt bizonyítja, hogy a mikro- és kisvállalkozások jelentős része írott stratégiával nem rendelkezik.

A választ adó vezetők 33%-a az utolsó három évben nem vett részt semmilyen képzésben, továbbképzésben. Megállapítható volt, hogy csak a 40 év alatti vezetők figyelik nap-mint nap a különböző hírportálokat és szereznek tudomást a technika a piac változásáról.

Kevés vállalkozás vezető beszél idegen nyelvet.

A vizsgált szektor vezetői nem készültek fel a negatív hatások kiküszöbölésére, elhárítására, mely arra vezethető vissza, hogy egy vagy két cég igényeit elégítik ki, és ebből adódóan nagy a kiszolgáltatottság, ugyanakkor alacsony a versenyképesség.

Hatásukban nem érzékelhetők az elindított uniós kormányzati programok.

Összességében tehát elmondható, hogy a vezetők, vállalati kategóriától függetlenül érzékelhetően más véleményt fogalmaztak meg. Az eltérések: kialakult üzleti kultúra hiánya, vállalatok érdeklődésének hiánya, vállalatvezetés képzetlensége, vállalatok érdeklődésének a hiánya és a fel nem ismert szükségesség.

A vezetők egy része ugyanakkor lát egy szűk bővülő piacot, azon belül egy bővülő piaci részarányt, amelyet termékükkel még nem tudtak lefedni. Folyamatosan keresik azokat a versenylőnyöket, amelyekre szert tehetnének a fejlődés fenntartása érdekében.

Stratégia hiánya és rövid távú szemlélet, a szerződéses magatartás minősége azok az akadályozó tényezők, amelyek az egyes vállalkozások együttműködését, magatartását gyengítik, illetve megnehezítik.

A jogszabályi hiányosságok vannak jelen a gazdaság szabályozásában.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Baracska Z.-Velencei J. Követ nélkül nincs vezető. Myrros Média Budapest. 175 p. (2004.)
2. Badinszky Péter (2002): Céges portálok. *Piac és Profit*, 52-54 p.
3. Badinszky Péter (2009): Hazai kis- és középvállalkozások elektronikus üzletvitelét segítő és akadályozó tényezők E-Business adaptáció, PhD értekezés, Gödöllő
4. Chikan A. (2003) Vállalatgazdaságtan, 3. kiadás, Aula Kiadó
5. Chikan A. – Czako E. (2009) Versenyben a világgal, Vállalataink versenyképessége az évezred küszöbén, Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest
6. Csath Magdolna (2004) Stratégiai tervezés és vezetés a 21. században, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
7. Hoványi G.: A vállalati versenyképesség makrogazdasági és globális háttere. *Közgazdasági Szemle*, 1999. november. p. 113-129.
8. Illés B. Csaba–Podmaniczky László (1997): Az üzleti terv készítés alapjai. *Gazdasági szaktanácsok* (2) Gödöllő, 40.p.
9. Kállay L, Imreh, Sz.: A kis- és középvállalkozás-fejlesztés gazdaságtana. Budapest, Aula Kiadó (2004)
10. Kállay, L.- Imreh, Sz. (2004) A kis- és középvállalkozás fejlesztés gazdaságtana, Aula Kiadó
11. Leskó T., Kissné K.E., Korányi D. A kis- és középvállalkozások fejlesztésének stratégiája, GKM, 2007. szeptember, Közigazgatási és szakmai érdekképviselői egyeztetésre bocsátott tervezet,, GKM_KKV_stratégia.doc”, www.bkik.hu/download/GKM_%20KKV_STRATEGIA.doc letöltve 2012.05.31
12. Porter, M.: Versenysztratégia. Iparágak és versenytársak elemzési módszerei. Akadémia
13. Kiadó, Budapest, 2006. 55-63. o., 277-295. o.
14. Rogers, E.M. (1995): Diffusion of innovations, *New York, [N.Y., etc.], The Free Press.* (Magyar fordítás)
15. Salamonné H.A. (2000) Jövőkép – és stratégiaalkotás. Kossuth Kiadó, Budapest. 208 p.
16. Salamonné H.A. (2006). Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio*, 5. évf. 1. sz. 51-68.
17. www.econ.unideb.hu/oktatas_es_kutatas/competitio/download/comp_konyvek_501_s_huszthy_anna.pdf letöltve 2012.05.31
19. Salamonné H, A. (2004) Fejlesztési ciklusok és stratégiák a magyarországi kis és középvállalkozások gyakorlatában, In: Általános Vállalkozási Főiskola, Tudományos közlemények, 2008. április
20. Süveges –Szabó L (2009) KKV-k hálózatosodása, ITD Hungary, Üzletfejlesztési Igazgatóság
21. Székely Cs.: Stratégiai menedzsment. SZIE, jegyzet, 2002
22. Székely Cs.: Változásmenedzsment. NYME Sopron 2005.
23. Szerb, László – Márkus, Gábor (2008) Nemzetköziesedési tendenciák a kis- és közepes méretű vállalatok körében Magyarországon a 200-es évek közepén, *Vállalkozás és innováció*, 2. évfolyam, 2. szám, 2008. II. negyedév 36-58 (23 old.)
24. Varga György (2004): Több, mint innováció: modernizáció. *Élet és Irodalom*. (48:24)

**HORNYÁK ANDREA „ISMEREM, ÉRTEM ÉS HASZNÁLOM”, AVAGY A FIATALOK
MINDENNAPI PÉNZÜGYI DÖNTÉSEI, A PÉNZÜGYI KULTÚRA MÉRÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI A
KÖZÉPISKOLÁS KOROSZTÁLY KÖRÉBEN - NYME, SZÉCHENYI ISTVÁN GAZDÁLKODÁS- ÉS
SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA**

1. Bevezetés

Pénzügyei minden embernek vannak, amelyeket mindenkinek egyénileg kezelnie is kell. Egyesek hajlamosak gyorsan dönteni, mások kénytelenek sok információt beszerezni minden tranzakció előtt és megint mások szeretnek a megérzéseikre hallgatni. Pénzügyi döntéseinket tehát gazdasági ismereteinken kívül társadalmi, szociális viszonyaink, pénzügyi attitűdjeink, és személyiségünk is jelentősen determinálja.

Magyarországon a gazdasági válság felhívta a figyelmet a lakosság pénzügyi tájékozottságának hiányosságaira (OECD 2012), amely megakadályozza a pénzügyi tudatosság elve alapján történő döntéseket. Ez a fiatalkorosztály jövőjére is mindenképpen negatív hatással lesz, hiszen a fiatalok gazdasági magatartását jelentősen meghatározzák a családban látott pénzkezelési, megtakarítási, befektetési szokások. Az állam, a pénzügyi szervezetek, a fogyasztóvédelmi hatóságok, az oktatási intézmények, a szülők és maguk az érintettek, tehát a fiatalok közötti összefogással lehet mindezt megakadályozni, és kedvező irányba befolyásolni.

Nemzetközi kutatások bebizonyították, hogy óriási különbségek vannak a fiatalok körében a pénzügyi ismeretek megszerzése, értelmezése és alkalmazása területén. Vajon milyen tényezők befolyásolják az eltérő társadalmi, gazdasági, kulturális körülmények között élő diákok pénzügyi műveltségét, és különböző banki termékek iránti igényét? A szakirodalom feldolgozása után középiskolás diákok körében végzett felmérés eredményeinek értékelésével próbálom megválaszolni ezt a kérdést.

2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

A nyugati társadalmakban a 80-as évekre tehető a pénzintézetek azon tevékenysége, amikor meglátták a fiatal korosztályban rejlő hatalmas lehetőségeket. A stratégiai marketing megjelenésével felismerték, hogy a fiatalok bár a jelenben is rendelkeznek megtakarításra alkalmas összegekkel, a bankok jövőbeli ügyfélszerkezetében játszanak óriási szerepet.

Sajnálatos módon a fiatalok mai pénzügyi helyzetét egyre inkább a növekvő adósságállomány jellemzi. Számos országban rengeteg fiatalnak van diákhitele és/vagy hitelkártya tartozása, amely akadályozza őket abban, hogy pénzt tudjanak félretenni. Például 1997 és 2007 között, egy átlagos amerikai egyetemi hallgató diákhitele \$9,250-ról \$19,200-ra nőtt, hitelkártyás adóssága pedig \$946-ról \$1,645-ra változott (Lusardi-Mitchell- Curto, 2010), Nagy-Britanniában pedig a megkérdezett 16-24 év közti korosztály 50%-ának volt folyószámlahitele, 34%-ának pedig hitelkártyája, amelyeken a felhalmozódott adósság a vizsgált két év alatt 15%-kal nőtt. (Samy- Tawfik,-Huang,-Nagar, 2008).

A kedvezőtlen helyzet kialakulásának okai között említhető a bankok agresszív reklámtevékenysége és a hitelfelvétellel kapcsolatos csalogató magatartása, valamint a korosztály alacsony pénzügyi műveltsége is. Mindez jelentősen hozzájárult ahhoz az óriási bizalomvesztéshez, amelyet a pénzintézetek elszenvedtek mind külföldön, mind hazánkban. A banki termékek igénybevétele azonban nem nélkülözheti a szolgáltatók iránti maradéktalan bizalom meglétét, így a bankoknak mindent meg kell tenniük ezen helyzet megváltoztatása érdekében. Ez azért is bír nagy jelentőséggel számukra, mert a nagyfokú bizalmatlanság továbböröklődik a potenciális ügyfelek, a fiatalok körében is.

Ennek a korosztálynak - érzékenysége miatt - nagyon fontos a barátságos, bizalomkeltő banki légkör, amelyet a bankfiók berendezése, valamint az ott dolgozók nyújtanak számukra. Németországokban kimondottan fiataloknak alakítottak ki bankfiókokat, ahol ital automatákon, internet hozzáféréseken, népszerű sztárokkal való találkozásokon kívül igényeik szerint pályaválasztási, továbbtanulási, karriertervezési, életvezetési tanácsadásokat is kaphatnak (Weberpals, Klaus Dieter: 2005.). A fiatalok számára a pénzintézetek imágenek legfontosabb eleme a hitelesség, szavahihetőség, érezniük kell, hogy ott komolyan veszik őket és pénzüket biztos helyen tudhatják.

A bizalom megteremtésében óriási szerepük van a banki ügyintézőknek, hiszen ők kerülnek közvetlen kapcsolatba az ügyfelekkel. Különösen a fiatalok esetében nagyon fontosak a speciális ismeretekkel rendelkező munkatársak, akik megértik és ismerik ezt a korosztályt. Pozitív példaként említendő, hogy több német nagybank (Deutsche Bank, Hypo Bank) és takarékpénztár szoros kapcsolatot ápol a felsőoktatással, amely során egyetemet végzett ügyfeleik közül kerülnek ki a fiatalokkal foglalkozó munkatársaik (Weberpals, Klaus Dieter: 2005). Így ők nemcsak a főiskolai rendezvényeken népszerűsíthetik a pénzintézetet, hanem képzettségük mellett, személyes életkori tapasztalataikkal hitelesen tudják a fiatalok számára kialakított pénzügyi termékeket korosztályukban értékesíteni.

A világgazdasági problémák hatására, valamint a nemzetközi kutatások eredményeit felhasználva az utóbbi években a pénzintézetek stratégiai célkitűzései, valamint pénzügyi gyakorlata is jelentős változásokon ment keresztül. Mindenképpen ki kell emelni az ügyfelek bizalmának visszaszerzésére, a régi ügyfelek megtartásának fontosságára, valamint új, potenciális vevők megszerzésére fordított erőfeszítéseket, amelyek új alapokra helyezték a bankmarketing eszközeinek alkalmazását is. A marketing-mix új elemei jelentek meg a pénzintézetek gyakorlatában az igények felmérésétől, a szegmentálás folyamatán keresztül egészen a marketingkommunikációig.

A hazai helyzet

Magyarországon a pénzügyi ismeretekkel szembeni negatív társadalmi hangulat alacsony pénzügyi ismeretekkel is társul, ezért a bankoknak nagyon sok tennivalójuk van a fiatal korosztály megnyerése terén.

Hazánkban az utóbbi években két országos felmérés készült a fiatalok pénzügyi kultúrájával kapcsolatban: 2006-ban a MNB, illetve 2011-ben a Szegedi Tudomány Egyetem által folytatott kutatás. Mindkettő megállapította, hogy a 14-19 éves korosztály pénzügyi ismeretei nagyon hiányosak, a helyes válaszok számát tekintve a középiskolások átlagteljesítménye 54% volt, ami egyáltalán nem nevezhető jónak. A vizsgált korcsoportok közül a leggyengébb teljesítményt a 14-16 évesek nyújtották. A tudásteszten jobb eredményt értek el a pénzügyi termékek iránt érdeklődők, illetve a fiúk teljesítménye is meghaladta a lányokét.

Megoldási javaslatként a tanulmányok szükségesnek látják a pénzügyi ismeretek oktatását, a pénzügyi készségek kialakítását, amelyeknek az elméleti tudás mellett gyakorlatorientáltnak kell lenniük.

A gyakorlatközpontú tájékoztatás átadásában a pénzügyi ismereteknek is nagy szerepe lehet, akik ebből jelentősen profitálhatnak is, hiszen a diákokkal való szoros kapcsolattartással nem csak a pénzügyi ismeretek iránti bizalmatlanságot csökkenthetik, hanem „első kézből” primer adatokhoz is juthatnak a korosztály életvitelével, pénzügyi attitűdjével kapcsolatban.

3. A HATÉKONY SZEGMENTÁLÁS ALAPJAI

Bár a fiatalokat - életkorukból adódóan - országhatárokon is átnyúló, hasonló tulajdonságok jellemzik, de hiba lenne őket homogén piaci szegmensnek tekinteni (Krasay, Prónai 2010). A pénzügyi ismereteknek jövőbeni nyereségük elérése érdekében tudniuk kell ezt a korosztályt elemezni, csoportosítani, a számukra legmegfelelőbbeket kiválasztani, valamint a kívánt piaci pozíció rögzítésével az ügyfelekben tudatosítani az általuk nyújtott versenyelőnyöket.

Nem értek egyet azzal a nyugati szakirodalom egy részében megjelenő véleménnyel, amely a szegmentálás szükségességére utal a relationship banking elterjedése okán. Osztom Olach Zoltán szemléletét: „misperint a szegmentációs módszerek jelentősége, éppen a megbízható identifikáció életbevágóan fontos volta miatt, még növekszik is.” Az elméletileg és módszertanilag megalapozott szegmentáció napjainkban elengedhetetlen a bankok számára, hiszen a fiatalok heterogén csoportjából homogén, hasonló tulajdonságokkal rendelkező szegmenseket kell képezniük. A hatékony szegmentálás jelenti az alapját az igényekhez alkalmazkodó pénzügyi termékek kialakításának, ami nélkülözhetetlen a hosszú távú ügyfélkapcsolatok megvalósításához. Melyek lehetnek tehát azok a szegmentálási ismérvek, amelyek alapján a pénzügyi ismeretek a piaci szereplőkből hasonló szükségletekkel rendelkező, egynemű csoportokat képezhetnek?

A témához kapcsolódó szakirodalom elsősorban a 18 évnél idősebb korosztályra koncentrál, ezért először én is ezzel foglalkozom. Nemzetközi kutatásokkal alátámasztható, hogy bár a bankok szegmentálási gyakorlatában a pénzügyi viselkedésminták felismerése egyedi termékek esetében megjelenik, de a pénzügyi szolgáltató ágazat csoportképzési gyakorlata még mindig a demográfiai sajátosságokon alapul. A nem, az életkor, a jövedelmi viszonyok, az iskolai végzettség könnyen beazonosítható és egyszerűen alkalmazható is (Machauer and Morgen 2001).

Fünfgeld és Wang (2009) tanulmánya azonban új szemléletben közelíti meg a banki szegmentációt, hiszen a pénzügyi attitűdöket is beépíti a szegmentálási ismérvek közé. A szerző a faktoranalízis alkalmazásával rávilágít öt új dimenzióra (aggály, pénzügyi témák iránti érdeklődés, határozottság, megtakarítás iránti igény, költekezési tendencia), amelyek alapján a pénzügyi döntéshozatalnál különböző igényekkel rendelkező fogyasztói csoportok különíthetők el. Az attitűd alapú szegmentációjával nagyon jól beazonosította a „racionális fogyasztók, szűk látókörű fogyasztók, aggódó megtakarítók, megérzést követők, aggódó költekezők” piaci szegmentumát. Az első csoporttól az ötödik felé haladva nő az igény a pénzügyi döntések hatékonyabb meghozatala iránt. Ez a szegmentálási gyakorlat jó alapot szolgáltat arra, hogy minden szegmentumnak megfelelő termékeket biztosíthassanak, valamint a pénzügyi ismeretek beazonosíthassák a pénzügyileg kevésbé tudatos fogyasztókat és őket egyéb szolgáltatásokkal is segíthessék. A szerző az alábbi 3 csoport esetében szükségesnek tartja a speciális termékek, például a pénzügyi tanácsadás nyújtását.

- Aggódó megtakarítók: akik folyamatosan aggódnak pénzügyeik miatt, ami a döntések halogatásához, illetve a kevésbé hatékony gazdasági tervezéshez vezethet. Fontosnak tartják a jövőre vonatkozó megtakarítást, nem kedvelik a spontán költekezést. Gyakran azonban a pénzügyi terminológia ismeretének hiánya megakadályozza őket a tudatos gazdasági döntések meghozatalában.
- Megérzést követők: nem érdeklődnek a gazdasági témák iránt, nem tulajdonítanak túl nagy jelentőséget a pénzügyi kérdéseknél. A környezetükhöz hasonló döntéseket hoznak, amelyeket nem előznek meg tudatos tervezési lépések. Gyakran spontán és intuitív módon intézik pénzügyeiket.
- Aggódó költekezők: a pénzre, mint a vásárlás legfontosabb eszközére tekintenek. Nem érdeklődnek a pénzügyi témák iránt és nem képesek pénzügyeiket kézben tartani. Nem terveznek előre, folyamatosan impulzív pénzügyi döntéseket hoznak. Magatartásuk azonban ellentmondásokkal teli, hiszen miközben a szükségesnek tartják a biztonsági megtakarításokat, addig a folyamatos költekezési ösztöneikről nem képesek lemondani.

A tanulmány utal a demográfiai jellemzőkre is, miszerint a nők, az alacsonyabb iskolai végzettségűek, és a fiatal korosztály főleg a bemutatott, pénzügyi ismeretek szempontjából problémás 3 csoport valamelyikébe tartozott. A fiatal ügyfelek megnyerése és megtartása során erre a bankoknak mindenképpen oda kell figyelniük.

Az ügyfelek hatékony csoportosításának másik szempontja lehet, a bankokkal szembeni elvárások megfogalmazása. Raich (2008) mélyinterjúkon alapuló felméréseiben arra kereste a választ, hogy mely elvárások fogalmazódnak meg a pénzügyintézetekkel szemben. A megkérdezettek két szempontot említettek: a felelősségvállalást és a megbízhatóságot. Az első csoportba tartozók számára a legfontosabb az volt, hogy bankjuk folyamatosan kísérelje figyelemmel minden pénzügyi tranzakciójukat, garantálja megtakarításaik biztonságát, valamint pénzügyi döntéseikben támogassa őket. A megbízhatóságot kiemelő csoport számára a bizalom volt az elsődleges bankválasztási szempont. Ezek az ügyfelek elsősorban érzelmi támogatást várnak bankjuktól, győzze meg őket abban, hogy mindig bizalommal fordulhatnak hozzájuk. A bizalom nagyon fontos összetevője a fogyasztói hűségnek is, mivel a hűséges ügyfél lojális bankjához, nehezen elcsábítható, nem keres új bankkapcsolatot, fontos számára az érték-ár arány, és kevésbé ár összehasonlító.

Külföldön a pénzügyintézetek a különböző pénzügyi tudással rendelkező ügyfeleknek egyedi, igényeikhez alkalmazkodó termékeket kínálnak, hiszen felismerték, hogy nemcsak az életkortól, életviteltől, hanem az egyén ismereteinek mélységétől is függ a számára kielégítő megoldás megtalálása. (Samy- Tawfik- Huang- Nagar, 2008). A csekély pénzügyi ismerettel bíró emberek kevésbé hatékonyan tudják a pénzüket felhasználni (Hilgert, Hogarth, and Beverly 2003), nagyobb eséllyel bonyolódnak bele adósságaikba (Lusardi 2009), kisebb valószínűséggel fognak tőzsdézni és így meggazdagodni (van Rooij, Lusardi, and Alessie 2007), és az is esélytelen, hogy bármit is megtakarítanak a nyugdíjas éveikre (Lusardi and Mitchell 2006, 2007, 2009).

A pénzügyintézetek a különböző pénzügyi kultúrájú, eltérő családi háttérrel rendelkező fiatalokat más-más termékkel és különböző kommunikációs eszközökkel tudják csak megnyerni maguknak. Ehhez azonban alapos piackutatásra és hatékony szegmentálásra van szükség.

A hazai bankok az életkor alapján 3 részipiacra osztják ezt a korosztályt: megkülönböztetnek 0-13 éves, 14-17 éves és 18 éven felüli potenciális ügyfeleket. A szerződéskötéshez való jogosultságot igyekeznek összekapcsolni az életkorból adódó életvitellel.

A fiatal korosztály hatékonyabb szegmentálása nagymértékben hozzájárulhat a bankok jövedelmezőségének növeléséhez. Szerintem ehhez azonban a fentiekén kívül egyéb szegmentálási ismérvek figyelembevétele is szükségessé válik. Primer kutatásom során ezeket a szempontokat szeretném beazonosítani.

4. KUTATÁS ÉS MÓDSZERTANA

Kutatásom célja az volt, hogy felmérjem a középiskolás diákok általános pénzügyi ismereteit, pénzügyi szokásait, bankokkal kapcsolatos attitűdjeit. A primer adatfelvételt 2011. tavasztól 2012. nyaráig hajtottam végre több középfokú oktatási intézményében. Későbbi terveim között szerepel az ország különböző régiójában tanuló középiskolások összehasonlítása, ezért az adatfelvételt Budapesten, Kelet-Magyarországon (Miskolc, Debrecen, Nyíradony) és Nyugat-Magyarországon (Sopron) végeztem. Mindhárom régióban gimnazisták, gazdasági szakközépiskolások és egyéb középiskolások szerepeltek a kiválasztott mintában, mivel a szakmai oktatás hatását szeretném megvizsgálni ebben a korosztályban. Jelenleg Budapesten és Kelet-magyarországon megkérdezett diákok pénzügyi kultúráját szeretném összehasonlítani.

Lekérdezés módszere: kérdőíves felmérés volt. A kérdőívet papíralapon juttattam el a diákokhoz, kértem, hogy lehetőség szerint minden kérdésre válaszoljanak. A kiadott 355 kérdőívből 341 db-ot kaptam vissza, de ezekből 10 db értékelhetetlen volt, ezért 331 kérdőívet sikerült feldolgoznom.

Kutatásomat ősszel szeretném még kiterjeszteni az ország egyéb középiskolásainak, illetve 18-30 év közötti fiatal felnőttek/egyetemisták, dolgozók/ vizsgálatára is.

A kiadott kérdőív kérdéseit két nagy csoportra lehetett osztani: attitűd vizsgálati kérdésekre és tudástesztre. A kérdőív első része a pénzügyi termékekhez, információkhoz, pénzügyintézetekhez való hozzáállást, a bankválasztás szempontjait, bankkártya használat szokásait, hitelezéssel kapcsolatos attitűdök témaköreit ölelte fel, míg a másodikban általános gazdasági, pénzügyi tudásukról adtak számot a diákok. Itt nem pontos fogalmak meghatározása szerepelt, hanem a megadott válaszokból kellett a helyeset kiválasztaniuk.

Az adatok elemzéséhez SPSS programcsomagot használtam.

4.1 A mintasokaság jellemzése

Az általam vizsgált mintasokaság 52,2%-a lány, 47,8%-a fiú volt, akik közül 69,2% Kelet-Magyarországon és 30,8% Budapesten tanult. Életkoruk szerint a legnagyobb arányt a 17 éves korosztály képviselte 35,9%-kal, míg a megkérdezettek 33%-a 16 éves, 19,7%-a 18 éves vagy idősebb volt, és 11,4%-uk 15 éves volt. Iskolatípus szerint a kérdőívet kitöltők 33,5%-a gimnáziumban, 31,1%-a egyéb középiskolában, 35,4%-a gazdasági szakmacsoportos középiskolában tanult. A budapesti középiskolában a kitöltők nagyobb része, 41,18%-a Budapesten lakott, más városban 34,31%-a, faluban, községben 24,51%-a élt. A kelet-magyarországi középiskolások közül 47,33%-uk megyeszékhelyen, 39,25%-uk egyéb városban, a többiek faluban, községben lakott. A megkérdezettek 39,7%-ának családtagjai között volt gazdasági végzettséggel rendelkező személy.

Az SPSS program keresztábla elemzésének segítségével azt kutattam, hogy a diákok pénzügyi ismereteiben, „bankolási” szokásaiban milyen szerepet játszik az általuk látogatott középiskola földrajzi elhelyezkedése, valamint az iskola típusa.

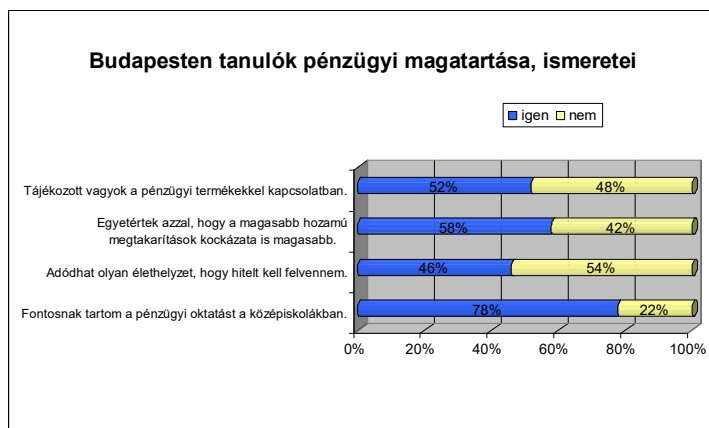
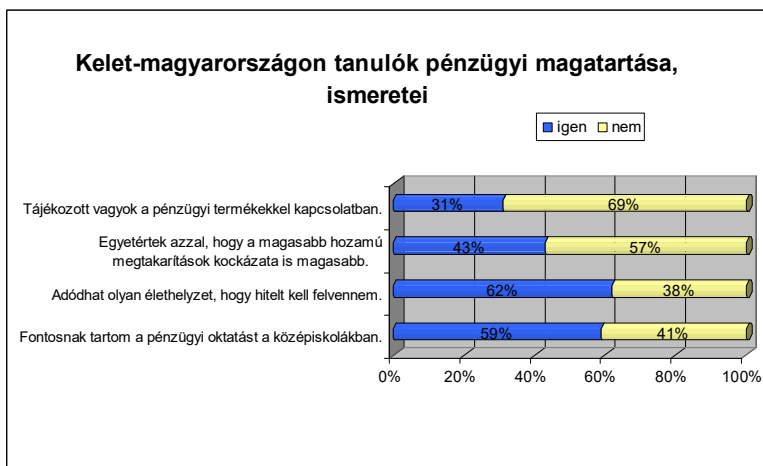
A beérkezett adatok alapján először azt vizsgáltam meg, hogy a felsorolt pénzügyi szervezeteket /MNB, PSZÁF, OBA, BEVA/, illetve fogalmakat /THM, EBKM/ mennyire ismerik a válaszadók. Az SPSS statisztikai programmal készített elemzésből látszik, hogy a budapesti középiskolások között a THM /teljes hiteldíjmutató/ pénzügyi fogalom a legismertebb, míg a BEVA /Befektető-védelmi Alap/ pénzügyi szervezet ismertsége a legalacsonyabb. Érdekes megjegyezni, hogy a diákok közül nagyon kevesen jelölték meg, hogy tudásuk alapos, pontos az adott fogalommal kapcsolatban. Sőt a hat közül három szervezet, fogalom /OBA, BEVA, EBKM/ nem is kapott maximális pontszámot. Az ország keleti részén tanuló középiskolások körében az MNB (Magyar Nemzeti Bank) a legismertebb, és ők is a BEVA-ról tudnak a legkevesebbet. Érdekes megemlíteni, hogy a THM, amely a másik vizsgált csoportnál a legtöbb pontot kapta, itt csak a harmadik lett.

A diákok pénzügyekkel kapcsolatos ismereteit más- más forrásból szerzik be a budapesti és a vidéki középiskolákban: a kelet-magyarországi diákok 77%-a a család véleményére hallgat, 13%-a a reklámokból, 8%-a az internetről tájékozódik, és mindössze 2%-ukat informálja az iskolai oktatás. A budapestiek már többféle forrást jelöltek meg: 65%-uk a családból, 15%-uk az iskolai képzésből, 11%-uk a reklámokból, 6%-uk a szakmai folyóiratokból, 3%-uk pedig a bankok internetes honlapjáról szerzi be információit. (Hozzá kell azonban tenni, hogy az itt megkérdezettek 50%-a gazdasági szakra járt.)

A következő kérdésben egy 5 fokozatú Likert- skála felhasználásával felmértem, hogy a középiskolás diákok milyen szempontokat részesítenek előnyben bankválasztásuk során. A Budapesten tanuló diákok a kamatkondíciókat, szolgáltatások díjait, és a család ajánlását tartják a legfontosabbnak. Mindenképpen pozitívnak tartom, hogy a fiatalok a kamatkondíciókon kívül az egyéb szolgáltatási díjakra is odafigyelnek, és igyekeznek egyre tudatosabbá válni pénzügyi döntéseik előtt. A család szerepének fontosságán nem lepődtem meg, ezt a szakirodalomban olvasottak mindenképpen alátámasztják. (Kulcsár, Kovácsné Henye, 2011.) Míg a budapesti mintában a kamatkondíciók figyelembevételére a legfontosabb bankválasztási tényező, addig a vidéken tanuló diákok elsősorban szüleikre hallgatnak ebben a kérdésben. A család ajánlása mellett az ATM hálózat kiterjedtsége is fontos szerepet játszik, és a kamatkondíciók csak a harmadik választási tényezőként szerepel. Önbevallással igyekeztem felmérni ismereteik mélységét is: a budapesti középiskolások 52%-a jónak ítélte meg a banki termékekkel kapcsolatos ismereteit, ez a vidéken tanuló diákoknál 31% volt. Véleményük szerint legalaposabb ismerettel a bankkártyáról, bankbetétről rendelkeznek, míg a befektetési jegyről és az E-bankingről ismereteik minimálisnak mondhatók.

A folyószámla és a megtakarítási számla megkülönböztetése a fővárosi középiskolások 65%-ának, és a vidéki középiskolások 47%-ának sikerült. A megtakarítási formák hozama és kockázata közti kapcsolatot a Pesten tanulók 58%-a, míg a vidékiek 43%-a érzékelték jól. A középiskola földrajzi fekvése és a pénzügyi oktatás fontosságának megítélése közti kapcsolatot elemezve látható, hogy a fővárosban tanulók 78%-a fontosnak tartja a pénzügyi tantárgyak oktatását, míg a vidéken tanulók 59%-a igennel szavazna a pénzügyi tárgyakra. A későbbi hitelfelvételi szándék tekintetében is különböztek a megkérdezettek, hiszen míg a Kelet-magyarországi iskolások 62%-a elképzelhetőnek tartja ezt a pénzügyi műveletet, addig a pestiek nagyrésze, 54%-a nem tervezi a hitelfelvételt.

1. ábra: A Kelet-magyarországon tanuló diákok pénzügyi magatartása, ismeretei



2. ábra: A Budapesten tanuló diákok pénzügyi magatartása, ismeretei

4.2 Keresztábra-elemzés

A keresztábra-elemzés két vagy több változó közötti összefüggést vizsgálja, illetve ezek kombinált gyakorisági eloszlását mutatja. A módszer alkalmazása előtt azt kell megvizsgálni, hogy van-e szignifikáns kapcsolat a két vizsgált változó között /Pearson féle Khi-négyzet próbával/, majd a kapcsolat erősségét /Cramer V és kontingencia-együtthatóval/ kell kimutatni.

			Kamatkondíciók			
			közepesen fontos	fontos	nagyon fontos	összesen
A kitöltő által látogatott iskolatípus	gimnázium	érték	3 fő	19 fő	4 fő	26
		megoszlás	11,5%	73,1%	15,4%	100,0%
		megoszlás	12,0%	36,5%	16,0%	25,5%
	gazdasági középiskola	érték	2 fő	27 fő	21 fő	50
		megoszlás	4,0%	54,0%	42,0%	100,0%
		megoszlás	8,0%	51,9%	84,0%	49,0%
	egyéb középiskola	érték	20 fő	6 fő	0 fő	26
		megoszlás	76,9%	23,1%	0,0%	100,0%
		megoszlás	80,0%	11,5%	0,0%	25,5%
	összesen	érték	25 fő	52 fő	25 fő	102
		megoszlás	24,5%	51,0%	24,5%	100,0%
		megoszlás	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

1. táblázat: A bankválasztási szempontok-kamatkondíciók és az iskolatípus közti keresztábra

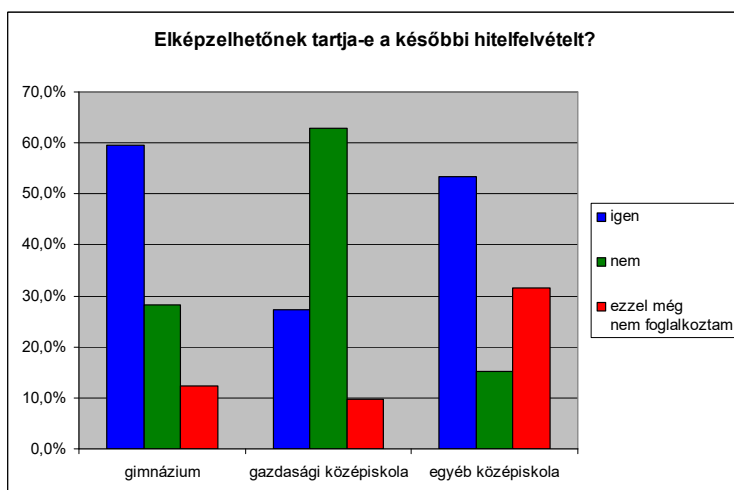
A budapesti mintában az iskolatípus és a bankválasztás szempontjai közti kapcsolatot elemezve a legszorosabb kapcsolatot a kamatkondíciók, a szolgáltatás díja, valamint a különböző iskolatípusok között tapasztaltam. Az említett két tényező nagyon hasonló eredményeket produkált, ezért most csak a kamatkondíciókat mutatom be. Fontos tényezőnek ítéli a kamatkondíciókat a gimnazisták 73,1%-a, a gazdasági szakközépiskolások 54%-a, és az egyéb szakközépiskolások 23,1%-a. Ezt a tényezőt a gazdasági iskolába járók tartják a legfontosabbnak, míg a műszakosoknál senki nem jelölte meg a nagyon fontos kategóriát. Ők legtöbbször /76,9%-uk/ a közepesen fontos tényezőkhöz sorolják a kamatot.

			Család ajánlása			
			közepesen fontos	fontos	nagyon fontos	összesen
A kitöltő által látogatott iskolatípus	gimnázium	érték	6 fő	20 fő	59 fő	85 fő
		megoszlás	7,1%	23,5%	69,4%	100,0%
		megoszlás	15,8%	23%	56,7%	37,1 %
	gazdasági középiskola	érték	12 fő	43 fő	22 fő	77 fő
		megoszlás	15,6%	55,8%	28,6%	100,0%
		megoszlás	31,6%	49,4%	21,2%	33,6%
	egyéb középiskola	érték	20 fő	24 fő	23 fő	67 fő
		megoszlás	29,9%	35,8%	34,3%	100,0%
		megoszlás	52,6%	27,6%	22,1%	29,3%
	összesen	érték	38 fő	87 fő	104 fő	229 fő
		megoszlás	16,6%	38%	45,4%	100,0%
		megoszlás				

2. táblázat: A bankválasztási szempontok- család ajánlása és az iskolatípus közti keresztábra

Országunk keleti részén tanuló diákoknál az iskolatípus és a család ajánlása közti kapcsolat bizonyult a legerősebbnek, ezért ezt vizsgáltam meg részletesen. A gimnazisták majdnem 70% nagyon fontos tényezőnek tartja a családi befolyást, míg a gazdasági szakosok között kétszer annyian tartják fontosnak, mint nagyon lényeges tényezőnek.

Az iskolatípusok és a későbbi hitelfelvételi szándék között szignifikáns kapcsolatot találtam, mind a budapesti, mind a kelet-magyarországi mintában. A 3. számú ábrán látható, hogy a gimnáziumban és az egyéb középiskolában tanulók jelentős része nem zárkózik el a későbbi hitelfelvételtől, míg a gazdasági szakosok ettől teljesen eltérő véleményen vannak.



3. ábra: Iskolatípusok és a hitelfelvételi szándék közti kapcsolat

Érdekesként azt is megvizsgáltam, hogy van-e kapcsolat a kérdőívet kitöltő neme és a későbbi hitelfelvételi szándék között. Az elemzések szerint itt is van szignifikáns kapcsolat a vizsgált két tényező között, de a kapcsolat erőssége a közepesnél gyengébb /0,457/. A fiúk közel 57 %-a venne fel hitelt, míg a lányoknál ez csak 37 %. A nemek közti különbségek itt is kirajzolódnak, hiszen a lányok már diákkorukban is megfontoltabbak, óvatosabbak, míg a fiúk bátrabban vágnak bele új dolgokba is.

		Elképzelhetőnek tartja-e a későbbi hitelfelvételt?			
		igen	nem	ezzel még nem foglalkoztam	összesen
kitöltő neme	fiú	90 fő	30 fő	38 fő	158 fő
	megoszlás	57%	19%	24%	100,0%
	megoszlás	58,4%	26,5%	59,4%	47,7%
	lány	64 fő	83 fő	26 fő	173 fő
	megoszlás	37%	48%	15%	100,0%
	megoszlás	41,6%	73,5%	40,6%	52,3%
	összesen	154 fő	113 fő	64 fő	331 fő
	megoszlás	46,5%	34,1%	19,4%	100,0%

3. táblázat: A válaszadó neme és a hitelfelvétel közti keresztábla

A leíró statisztikák elemzése során felfigyeltem arra, hogy összefüggés lehet a bankválasztási szempontok és a diákok által látogatott iskolatípusok között. A későbbiekben klaszterelemzéssel szeretném meghatározni a különböző homogén csoportokat, de előtte faktor analízissel csökkentettem a 10 változó számát.

Először azt vizsgáltam meg, hogy az adataim alkalmasak-e a faktorelemzésre. A Bartlett-teszt elvégzésekor a szignifikanciaszint kisebb volt 0,05-nél, a Kaiser-Meyer-Olkin- (KMO) kritérium értéke 0,751, amelyek alapján elvégezhettem az analízist. A program a bevitt inputokból 3 faktort ajánlott, amelyek kumulálva a teljes variancia 59,88%-át magyarázzák meg. A szakirodalom alapján a 60%-os szint már elfogadható eredményt ad, ezért a kapott értéket elfogadom.

- F1 faktor: Költség és megbízhatóság faktor, ide tartoznak a gazdasági költségekkel, nyereséggel kapcsolatos, valamint a bizalommal összefüggő változók.
- F2 faktor: Kényelem és image faktor, olyan változók kerültek ide, amelyek a bank hírnevéhez és az ügyfél kényelmesebb ügyintézéséhez kapcsolódnak.
- F3 faktor: Szolgáltatási faktor, a bank által nyújtott szolgáltatásokkal összefüggő jellemzőket tartalmazza.

4.3 Klaszterelemzés

A klaszteranalízis alapvető célja olyan homogén csoportok képzése, ahol az egy csoportba tartozók minden változó mentén közel legyenek egymáshoz, és minden más csoporttól távol essenek. (Sajtos-Mitev, 2006.)

A leíró statisztikából kitűnt, hogy a pénzügyi döntéseknél jelentős szerepe van a diákok által látogatott iskolatípusoknak. Lefuttattam tehát a klaszteranalízist, ahol a faktorelemzésben meghatározott 3 új faktor mentén vizsgáltam a mintasokaságot. A program a rögzített adatokat 4 különböző csoportba sorolta.

1. klaszter, az ambiciózus fogyasztók csoportja: ide elsősorban Budapesten tanuló diákok tartoznak, akiknek 2/3-a fiú. A csoport 62%-a gimnáziumban, 32%-a pedig gazdasági középiskolában tanul. A bankválasztási szempontjaik közül fele-fele arányban a költség és megbízhatóság faktort, valamint a szolgáltatási faktort részesítették előnyben. A csoport tagjainak döntő része pozitívan nyilatkozott a későbbi hitelfelvételről, illetve a pénzügyi oktatás szükségességéről. Pénzügyi döntéseiket racionális alapon hozzák, igyekeznek ismereteiket hatékonyan felhasználni.

Nem félnek gyorsan, önállóan dönteni, bár az adott témában való tájékozottságukat néha túlértékelik. Bankkártyájukat gyakran és szívesen használják, mind vásárlásra, mind készpénzfelvételre.

2. klaszter, a biztonságra törekvő fogyasztók csoportja: az ide tartozó diákok 69%-a gazdasági középiskolába jár, 25%-a pedig gimnazista. Iskolájuk Budapesten, illetve egyéb városban található. Érdeklődnek a pénzügyi hírek, információk iránt, ami abból is látszik, hogy a család ajánlásán kívül egyéb forrásból (oktatás, reklám, szakmai honlapok) is igyekeznek tájékozódni a téma iránt. Fontosnak tartják a pénzügyi oktatást, hiszen belátják gazdasági döntéseikhez való szükségességét. Nagyrészt azonban elutasítja a későbbi hitelfelvételt, továbbtanulásukat sem diákhitelből, hanem szülői támogatásból, illetve saját munkájukból kívánják finanszírozni. Bankkártyájukat elsősorban készpénzfelvételre használják, vásárlásra kevésbé, a túlköltekezésre való hivatkozás miatt. Bankválasztási szempontjaik közül a költség és a megbízhatósági tényezőknek tulajdonítanak kiemelkedő szerepet.

3. klaszter, a rezignált fogyasztók csoportja: Ez a legkevésbé homogén csoport. Ide tartozók között megtalálható a fővárosban, egyéb városban, illetve faluban lakó diák. Nem érdeklődnek a gazdasági hírek iránt és nem is tartják fontosnak a pénzügyi tájékozottságot. Bár a hitelekről már hallottak, de a későbbi hitelfelvétel lehetőségével eddig még nem foglalkoztak. Bankkártyájukat viszonylag ritkán használják készpénzfelvételre, és bankválasztási preferenciáik is nagyon különbözőek. Döntéseiket impulzív módon hozzák, és inkább a költekezés, mint a megtakarítás jellemzi magatartásukat. Családtagjaik között nagyon kevés a gazdasági végzettségű, és ők sem készülnek ilyen irányban továbbtanulni.

4. klaszter, a gondtalan fogyasztók csoportja : ide elsősorban egyéb középiskolába járók, illetve gimnazisták tartoznak, és csak elenyésző a gazdasági szakosok csoporton belüli aránya. Nem érdeklődnek a pénzügyek iránt, de a pénzt, mint a fogyasztás elengedhetetlen eszközét nagyon fontosnak tartják. Főleg a mának élnek, nem aggódnak jövőjük miatt. Bankválasztási szempontjaik közül fele-fele arányban a kényelem és image faktort, valamint a szolgáltatási faktort részesítették előnyben. Bankkártyájukat viszonylag ritkán használják, akkor sem vásárlásra, hanem készpénzfelvételre. 69,8%-uk elképzelhetőnek tart olyan élethelyzetet, amikor hitelfelvételre lenne szükségük. A csoport tagjainak 43%-a fontosnak tartja a pénzügyi ismeretek középiskolai oktatását is.

4.4 A kutatás megállapításai

Kutatásom során igyekeztem felmérni az ország különböző földrajzi fekvésű, különböző típusú középiskolaiban tanuló diákok banki termékekkel kapcsolatos tájékozottságát, bankkártya használati szokásait, valamint a későbbi hitelfelvétellel és a gazdasági tantárgyakkal összefüggő véleményüket. Ebben a témában készült felmérésekhez hasonlóan azt tapasztaltam, hogy a 15-19 éves középiskolás korosztály pénzügyi ismeretei meglehetősen hiányosak, bár a Budapesten tanulók többsége, 52%-a jónak ítélte a témában való jártasságát. A feldolgozott adatokból kitűnik, hogy szoros kapcsolat van a tanulók pénzügyi kultúrája és az általuk látogatott iskolatípusok között. Nem meglepő, hogy a gazdasági középiskolások társaiknál alaposabb pénzügyi ismeretekkel rendelkeznek (több, mint kétszer annyian ismerik közülük a banki termékeket, mint az egyéb középiskolások közül) és örömmre szolgált, hogy ezeket tudatosan használják is. A családi befolyásolás náluk is erős, de igyekeznek egyéb forrásból is információkhoz jutni. Az iskolában tanultakon kívül tájékozódnak a reklámokból, a szakmai folyóiratokból és a pénzintézetek honlapjairól is. Hitelfelvételhez kapcsolódóan is érezhetők a különbségek, hiszen a gazdasági szakosok nagyobb része nemmel választott, míg az egyéb középiskolások közül senki nem utasította el ezt a banki szolgáltatást.

5. ÖSSZEGZÉS

Tanulmányomban igyekeztem bebizonyítani, hogy a fiatalok különböző szegmensei eltérő igényekkel rendelkeznek, amelyeket egyedi pénzügyi termékekkel lehet csak hatékonyan kielégíteni. Először azonban meg kell határozni azokat a csoportosítási jellemzőket, amik alapján a sokszínű fiatal korosztályból hasonló szükségletekkel rendelkező homogén csoportokat lehet képezni. Szerintem az egyre inkább telített pénzpiacból az a pénzintézet fogja a „legnagyobb szeletet kihasítani”, amely az eddig ismert és használt szegmentálási jellemzőket további szempontokkal kiegészítve képes lesz a jövő generációját megfelelően csoportosítani!

Kutatásom során azt is megállapítottam, hogy a középiskolák földrajzi fekvése is befolyással bír a tanulók gazdasági tájékozottságára. Nem meglepő, hogy a fővárosban tanulók társaiknál alaposabb pénzügyi ismeretekkel rendelkeznek, hiszen kedvezőbb helyzetben vannak ismereteik bővítésére. Ők, vidéki kortársaiknál gyakrabban vesznek részt pénzügyi előadásokon, versenyeken, illetve többször kapnak ilyen jellegű tájékoztató dokumentumokat is. Bár a megkérdezett budapesti középiskolások nagyobb része (59%-a) nem a fővárosban él, hanem csak ott tanul, középiskolájuk földrajzi fekvése - pénzügyi tájékozottságuk szempontjából - mindenképpen sokkal előnyösebbnek tűnik a vidéki oktatási intézménybe járókkal szemben.

Irodalomjegyzék

1. Ecoventio Kerekasztal Közhasznú Egyesület - Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar (2011): Középiskolás diákok pénzügyi kultúrájának vizsgálata, *Kutatási jelentés* 1-89.
2. Fünfgeld Brigitte.–Wang Mei (2009): Attitudes and behaviour in everyday finance: evidence from Switzerland. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 27, 108–128.

3. Hilgert, Marianne, Jeanne Hogarth, and Sondra Beverly (2003) Household Financial Management: The Connection Between Knowledge and Behavior. *Federal Reserve Bulletin*, July 309–322.
4. Dr. Krasay Krisztina–Prónai Szabolcs (2010): A javak szimbolikus fogyasztása társadalomtudományi megközelítésben. *Fogyasztóvédelmi Szemle* (3. évfolyam 4. szám) 51-61.
5. Dr. Kulcsár László-Kovácsné Henye Livia (2011): Pénzügyi kultúra: kincs, ami nincs: Egy középiskolások körében végzett vizsgálat eredményei. *Új ifjúsági szemle: ifjúságelméleti folyóirat*, 9 (4): 35-44.
6. Lusardi, Annamaria, and Olivia S. Mitchell. (2006): Financial Literacy and Planning: Implications for Retirement Wellbeing. *Working Paper, Pension Research Council, Wharton School*, University of Pennsylvania.
7. . 2007. Baby Boomer Retirement Security: The Role of Planning, Financial Literacy, and Housing Wealth. *Journal of Monetary Economics*, 54 (January): 205–224.
8. . 2009. How Ordinary People Make Complex Economics Decisions: Financial Literacy and Retirement Readiness. *NBER Working Paper* 15350.
9. Lusardi, Annamaria - Mitchell, Olivia S. - Curto, Vilsa (2010): Financial Literacy among the Young *In: Journal of Consumer Affairs*, vol. 44. no. 2. p. 358-380.
- Machauer and Morgner (2001): „Segmentation of bank customers by expected benefits and attitudes”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 19 No. 1, 6-17.
10. MNB (2006): A 14-17, illetve a 18-30 évesek pénzügyi kultúrájának felmérése, *Kutatási jelentés* Bp. 2006. szeptember
11. OECD (2012): Economic Surveys: Hungary. http://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveyshungary_19990529 (letöltve: 2012. 10. 30. 15:27).
12. Olach Zoltán (1994): A banki piacok kutatása és szegmentáció, *Bank&Tőzsde*. július 8. 19.
13. Raich Margit (2008): Basic values and objectives regarding money: Implications for the management of customer
14. relationships. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 26, 25– 41.
15. Sajtos László-Mitev Ariel (2006): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv, *Alinea Kiadó*, 283.
16. Samy, Martin; Tawfik, H; Huang, R; Nagar, A K.(2008): Financial Literacy of Youth: A Sensitivity Analysis of the Determinants. *In: International Journal of Economic Sciences and Applied Research*, v1. 1 p. 55-70.
17. van Rooij, Maarten, Annamaria Lusardi, and Rob Alessie. (2007). Financial Literacy and StockMarket Participation. *NBER Working Paper* 13565.
18. Weberpals, Klaus Dieter: Bankmarketing und Jugend - Marketingmaßnahmen von Banken mit der Zielgruppe Jugendliche bis 28 Jahre unter besonderer Berücksichtigung der Sparkassen von Oberfranken und Unterfranken. Dissertation, Universität Kassel, 2005. [www] <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:hebis:34-2780> (letöltve: 2012. 08. 18. 13:25)

Bevezetés

A gazdasági és ipari környezet fejlődése indokolta a marketing és az üzleti szektor kapcsolatának a vizsgálatát. A megfigyelések során kiderült, hogy a beszerzési folyamat döntései összetettek, a döntések kategorizálhatók. A hálózati elemzések és kölcsönhatások vizsgálata jutott arra az eredményre, hogy az összetett kapcsolatok, kapcsolatok fontosak az üzleti szférának, és ez által kell beszélnünk kapcsolati marketingről, melynek lényege, hogy a vállalkozások sikere csak egy piaci hálózati együttműködés keretében valósulhat meg.

A fogyasztóknak ma több választási lehetőségük van a termékek és szolgáltatások közül mint valaha, azonban sokszor az elégedetlenség nyomai fedezhetők fel. A növekedés és az értékteremtés vált a vállalatok fő feladatává. Mi lehet erre a kettősségre a megoldás? Az értékteremtés folyamata választ tud adni erre a problémára?

A tanulmány célja az, hogy tisztázzam az értékteremtés fogalmát és szintjeit, milyen folyamat során jutott el a marketing a mai helyére, és az értékteremtésnek és hálózati gondolkodásnak milyen szerepe van ebben. A marketing olyan fejlődésen ment keresztül, ahol már nem csak egyike a vállalat részlegeinek, hanem fontos stratégiai pont is. Az értékteremtést vizsgálva három fejlődési szintet különböztethetünk meg (Lusch-Webster, 2011):

1. amikor az ember és a gépek alkotnak értéket
2. amikor a vállalat alkot értéket
3. amikor a vállalat, az ügyfelek és a stakeholderek alkotnak értéket

A harmadik szint az úgynevezett value co-creation szintje. A tanulmány során leírom és körbejárom a koncepció lényegét, kiemelve a legfontosabb részeit.

1. ÉRTÉKTEREMTÉS FOGALMI KERETEI

Az érték és értékteremtés fogalmával gyakran találkozhatunk, azonban sokféle értelmezéssel, megközelítéssel. Fontos megkülönböztetni az érték különböző dimenzióit:

- tulajdonosi értéket (shareholder value),
- vevőértéket (customer value)
- érintett értéket (stakeholder value).

A tulajdonosi érték növelése, annak maximalizálása a vállalkozások fő célja. A tulajdonosi érték azt a többletértéket jelenti, ami a vállalat számára forrásokat biztosító tulajdonosok tőkeköltését meghaladó hozam. (Rappaport, 2002) Azonban a tulajdonosi érték nem létezhet fogyasztói érték nélkül, növeléséhez szükséges a vevőnek nyújtott többletérték.

A nagyobb profit elérésének érdekében a marketing a vevői igények és szükségletek minél hatékonyabb kielégítésén dolgozik. Egy vállalat akkor lehet sikeres, ha vevőértéket képes előállítani. A vevőérték fogalmát többen is megfogalmazták, az egyes definíciókat az 1. táblázatban foglalom össze.

1. táblázat: A vevőérték definíciói

Definíció	Szerző	Év
„A vevő által észlelt gazdasági, funkcionális és pszichológiai előnyök pénzben kifejezett észlelt értéke a kínált termékért kifizetett árhoz képest, figyelembe véve a konkurens kínálatot és árakat.”	Anderson et al.	1993
„A teljes vevőérték és annak költsége közötti különbség, ahol a teljes vevőérték azoknak az előnyöknek az összessége, amelyeket a vevő az adott terméktől vagy szolgáltatástól elvár.”	Kotler	1998
„A vevő szubjektív véleménye arról, hogy egy termék vagy szolgáltatás milyen mértékben felel meg a várakozásainak”	Chikán-Demeter	1999
„Nem az objektív érték a fontos, hanem az észlelt, azaz a vevők által elismert és elfogadott érték”	Reketttye	1997
„Azoknak a tényezőknek a megismerésére kell összpontosítani, amelyek a vevői célcsoport percepciója alapján valóban elismert értéket jelentenek a számukra. A percepció olyan komplex folyamat, amely során az emberek szelektálják, rendezik és értelmezik az érzékszervi ingereket, összefüggő értelmes képbe rendezve a világot”	Hofmeister-Tóth	2003

Forrás: saját szerkesztés

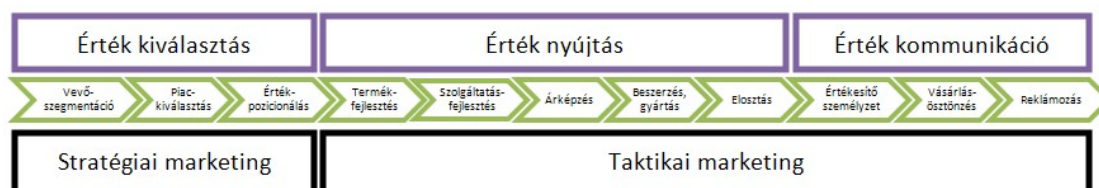
Tehát, ha vevőértékről beszélünk a marketingben, akkor észlelt értékről beszélünk. Mindegyik definíció kiemeli, a vevő szubjektív véleménye, elvárása határozza meg számára az értéket.

Ha megvizsgáljuk az értékteremtési folyamatot, azt láthatjuk, hogy három fő szakaszból áll (Kotler, 2006):

1. az érték kiválasztása: a termék életét megelőző marketing feladatok, mint szegmentálás, célcsoport meghatározás és pozicionálás.
2. az érték nyújtása: termékjellemzők, árak, elosztás módjának meghatározása.

3. az érték kommunikálása: a termék hirdetése és népszerűsítése.

1. ábra: Az értékteremtés folyamata



Forrás: Saját szerkesztés Kotler, 2006 alapján

Az értékteremtést megelőzi az értékfeltárás. A sikeres értékfeltáráshoz ismernünk kell a vevő kognitív terét, a vállalat kompetencia terét és az együttműködő személyek erőforrás terét, valamint a közöttük lévő kapcsolatokat és interakciókat. Ezeknek a feltárása után az értéklehetőségek kiaknázásához sikeresen fel kell ezeket ismerni, valamint tényleges értékkel kell alakítani, „formába kell önteni”. Az értékközzvetítés során fontos a kapcsolati marketing megfelelő alkalmazása, a gyors és következetes reagálás a vevői igényekre. (Kotler, 2005)

Ha megfigyeljük a marketing és az értékteremtés fejlődési szakaszait, felfedezhetjük, hogy a tulajdonosi érték és vevőérték mellett megjelenik az érintett érték. (Pataki - Radácsi, 2000) A hosszú távú és gyümölcsöző kapcsolatok a stakeholderekkel hozzájárulnak a tulajdonosi érték növeléséhez. Egyre nyilvánvalóbb, hogy az üzleti kapcsolatok hálózata értéket hordoz, értékteremtő funkcióval bír.

2. ÉRTÉKTEREMTÉS – 1. SZINT

Marketing, mint érték hozzáadó és hasznosság teremtő funkció

Az értékteremtés fejlődése a marketing fejlődés szakaszaival egyeztethető össze, a fejlődés és a marketingorientáció változásai a piacot meghatározó versenytényezők súlypont áthelyeződései mozgatták. Az 1950-es évekre jellemző termelésorientáltság megmutatkozott a vállalatok értékteremtéssel kapcsolatos felfogásában.

A marketing fejlődésének az első évtizedeiben a vállalatok és vevők a piacon találkoztak, hogy értéket cseréljenek egymás között, vagy értéket vonjanak el egymástól. Az érték így szűken értelmezve a csere során keletkezett érték, az összeg, amit a vevő kifizet az eladónak. A marketing legnagyobb felelőssége abban mutatkozott meg, hogy serkentse a keresletet a marketing mix elemeivel. A fogyasztók elfogadták a standardizált és nem éppen ideálisnak nevezhető termékeket, mert relatíve alacsony volt az áruk az alacsony előállítási költségek miatt, a termékek elérhetőek voltak széles körben, a megfelelő disztribúciónak köszönhetően, és az egyre jobban elterjedő médiának köszönhetően a márkák is egyre értékesebbek lettek.

Az értékteremtés középpontjában a dolgozók és a gépek voltak. Az értékteremtés a cserefolyamat közben jött létre. Ha erre a fejlődési szintre gondolunk, elsődlegesen a termelő berendezések juthatnak eszünkbe, az elsődleges fókusz a vállalaton, a termékein és a termelékenységén volt. Az alapvető cél a profitmaximalizálás, a pénzügyi mérés összehasonlíthatósági alapja a profit mennyisége volt. A marketing, mint hasznosság teremtés és érték hozzáadó funkcióként működött. A vállalat természeti erőforrásokat használt. A menedzsmentben használt kulcs koncepciókat röviden a következőképpen lehet összefoglalni: specializáció, centralizáció, delegáció, ütemezés. A saját tulajdon, a piacok, a vállalat és a szakszervezet a jellemző intézményi feltételek. Ha kulcs technológiákat kellene megfogalmazni, akkor a gőzmozdonyt, a szerelőszalagot, a vasutat, a távirót, televíziót és rádiót lehetne kiemelni, mint a korra jellemző termelési és kommunikációs technológiákat. (Lusch-Webster, 2011)

3. ÉRTÉKTEREMTÉS – 2. SZINT

Marketing, mint vevőorientált és érték tervező-feltáró funkció

A marketing fejlődési szakaszait tekintve már az 1950 és 60-as években megjelent a vevőorientált marketing, mely szerint az egész üzleti és termelői folyamatot a vevő szempontjából figyelik és tervezik. (Kotler(1967), Lewitt(1960), Drucker, 1954) A következő évtizedekben a versenyorientáltság, a versenytársak lépéseinek figyelő marketingről beszélhetünk. A vevő elvárásainak megfelelő termékek és szolgáltatások létrehozásán túl a vállalat nyomon követi a versenytársakat azzal a céllal, hogy ahhoz képest a vevőigényeket jobban, hatékonyabban tudja kielégíteni, és ezáltal versenyelőnyre tegyen szert.

Drucker szerint a vállalatnak két alap funkciója van: a marketing és az innováció. A középpontba a fogyasztó kerül, nem a vállalat. Meg kell vizsgálni, hogy a vevő mit tekint értéknek, számára mi jelent értéket, és a vállalatnak ezt az értéket kell megteremtenie. A reklámozás középpontjából kikerül maga a termék, és a fogyasztó középpontú, a vevő igényeit, értékeit megjelenítő reklámok kerülnek előtérbe. A termék fizikai hasznát és tulajdonságait sokkal könnyebb lemásolni, mint a mögötte rejtőző, nem fizikai megjelenésű hasznat. A vevőnek fontos a kézzel nem fogható haszn és a márka, mindaz amit ezek a fogyasztónak jelentenek. (Levy, 1959) A termékeket és márkákat egyre inkább az általuk képviselt értékekkel azonosították a vevők.

Az 1980-as években kezdték el megfogalmazni és használni a az érték feltárás (value proposing) koncepcióját, amely segít a vállalatoknak jobban koncentrálni a piacokra. (Frow-Payne, 2008) Az érték feltárási koncepció központi eleme lett több marketing stratégiának. (Webster, 1994, Hunt-Morgan, 1994, Vargo-Lusch, 2004)

Tehát az értékteremtés középpontjában a vevő áll, a vevő igényeinek felmérése fontos stratégiai lépéssé vált. Azonban a vevői igények felmérése a vállalaton belül történt, együttműködések, hálózati gondolkodás nélkül. Az érték a használat során keletkezik, az értékteremtésben fontos szerepe van a vállalati szervezet felépítésében. Az elsődleges fókusz a vevőn és a piacon van, illetve az igények kielégítésén. Az alapvető cél a tulajdonosok/résztvényesek gazdagsága. A pénzügyi mérés alapja a befektetések megtérülésének a nagysága. A vevői és piaci adatbázis jelenti a fő erőforrást. A marketing fő feladata a vevők, fogyasztók igényeinek a kielégítése. A menedzsment kulcs koncepció: tervezés, elemzés, végrehajtás, ellenőrzés. A menedzsment, a marketing és a központi tervezés a legfontosabb intézményi feltételek. A korra jellemző, fejlődési szintet elősegítő kulcs technológiák: légi közlekedés, nukleáris energia, számítógép, logisztika. (Lusch-Webster, 2011)

4. ÉRTÉKTEREMTÉS – 3. SZINT

Marketing, mint stakeholder egyesítő és érték co-creation funkció

A marketinget újra kellett értelmezni, mint fontos stratégiai gondolkodást, mely eltér az eddig hagyományos elgondolásoktól, vállalatvezetéstől. A hatékonyabb működéshez, értékteremtéshez hálózati gondolkodásra, működésre volt szükség. Az IT, kommunikációs technológiák fejlődésével jelentős átalakulásokon mentek át a marketing, disztribúciós és kommunikációs folyamatok. Ezáltal nem csak a vállalat tud könnyebben kapcsolatot teremteni a vevőkkel, hanem a vevők is tudnak egymással kommunikálni, és az érintettek is tudnak kapcsolatot tartani a vállalattal és egymással. A márkák együtt működnek és együtt dolgoznak a márka közösségekkel és más stakeholderekkel, ami egy állandó, dinamikus és interaktív kapcsolatot jelent a vállalat, a márka és minden érintett között. (Merz, He és Vargo, 2009)

A marketing gyakorlatnak és gondolkodásnak a hálózat központú világban két fontos elvet kellene figyelembe vennie. Először is a vállalat értéke bővebb, mint a résztvényesek számára tartalmazó érték, vagy a piaci érték, vagy ahogy a vállalat résztvényeinek árat megállapítják. Másodszor a vállalat értéke, a végső értéke a vállalat által érzékelt vevő által felfedezett érték, melyek a marketing csere folyamatok összessége. A gazdasági értékek visszavezethetők a vállalati-vevői kapcsolatokra. Ez azért fontos megállapítás, mert csak a vevő jelent a vállalat számára bevételt, azonban a többi vállalattal, stakeholderrel fenntartott kapcsolatot szükséges rosszként is nevezhetjük, hiszen hozzájárulnak az értékteremtéshez. Megállapítható az is, hogy az utóbbi években kiemelt figyelmet fordítottak a marketing irodalomban a cash flow számításokra, mint a marketing hatékonyság kulcs mérőszáma. Ezt használva a ROI számítások hátrébe kerülnek. (Ambler, 2006) A vállalatok legtöbb érintettje erőforrása is a vállalatnak, és ezáltal hozzájárul a cash flow alakulásához. A vállalatot tulajdonképpen tekinthetjük a vevők olyan ügynökségének, amely a vevő igényei szerint összegyűjti, rendszerezi az erőforrásokat, így a legjobbat nyújtva a vevőnek. A klasszikus marketing úgy látja a vállalatot, mint aki határait nem átlépve, belülről próbálja meg kielégíteni a vevő igényeit. A legújabb nézet szerint, a vállalatnak át kell lépnie a határait, és a vállalati hálózaton belül kell megtalálni a megoldást a vevő igényeinek a kielégítésére.

A hálózaton belül, mindenféle stakeholder bekapcsolódik a kutatásba, hogy a vevőkkel együtt értéket teremtsenek. (Bhattacharya, 2010) A vállalatok kinőnek a túlságosan én központú és hierarchikus működésből egy komplexebb hálózati működés és gondolkodás, valamint a kapcsolatorientált működés felé. (Kotler, 1999; Lusch-Vargo, 2010) A vállalatok egyre jobban törekszenek arra, hogy felmérjék és felhasználják kompetenciájukat, miközben egyre erősebb kapcsolatokat alakítanak ki stratégiai partnereikkel, azért hogy kézzel fogható vagy éppen kézzel nem fogható terméket, értéket hozzanak létre.

A marketing egy bővebb feladatokkal megbízott részeként fejlődik a menedzsment tudományoknak. Úgy működik, mint egy terelő, hogy minden üzleti folyamatot, partnert egy helyre irányít, akik képesek a vevővel együttes erővel értéket teremteni. Ahogy az előzőekben láthattuk, a vevőorientáció már megjelent, mint domináns üzleti filozófia az 1960-as években, és ez elősegítette megérteni azt, hogy a vállalat számára a stakeholderek jóléte nem csak a tulajdonosoktól függ, hanem a vevői igények kielégítéséből is ered. A vevők megértése és annak, hogyan tud a vállalat beilleszkedni a vevők értékteremtő folyamatába, valamint ezeknek az információknak a kommunikálása más erőforrás szolgáltató stakeholderek felé vált a marketing elsőszámú feladatai közé. (Lusch-Webster, 2011)

Megfigyelve az elmúlt évek gyakorlatát, a legtöbb cégnél a marketing visszafejlődött a kommunikáció és márka fenntartás szintjére. (Verhoef-Leefflang, 2009) A marketing fejlődés azt javasolja, hogy tisztázni kell a szervezettséget és oda-vissza járható kommunikációs csatornákat kell kialakítani a cégek és stakeholderek között. Ennek az átszerveződésnek ki kell terjednie a menedzsmentre, a dolgozókra, vevőkre, technológiai és beszállítói partnerekre, résztvényesekre és pénzügyi befektetőkre, disztribútorokra, egyszóval mindenkire, akivel a cég kapcsolatban áll. A marketingnek többnek kell lennie, mint kereslet növelő eszköz, általános stratégiai nézetté kell válnia.

A marketing fejlődése a termék domináns gondolkodástól a szolgáltatás domináns gondolkodás felé fejlődött. Ezt a gondolkodást előremozdítja és támogatja a hálózati gondolkodás és működés. Az értéket nem az üzleti folyamat hozza létre, hanem leginkább a vevőkkel és stakeholderekkel együtt teremtett érték a „value co-creation”. (Vargo-Lusch,

2008) A co-creation során a vevők erőforrásokat vonnak be a folyamatba, amelyek nem csak a vállalat beszerzési erőforrásaira, hanem minden olyan erőforrásra vonatkozik, amely javítja a vállalat jólétét segítve a probléma megoldásának kifejlesztését illetve az együtt való kifejlesztését. A szervezetnek elég hatékonynak és hatásosnak kell lennie ahhoz, hogy a vevőkkel és stakeholderekkel való kapcsolattartás sikeres legyen, és a value co-creation során is hatékonyan és hatásosan tudjanak együttműködni.

A value co-creation koncepció kulcsa a stratégia és szervezet fő kompetenciái és a kapcsolati háló. Érték akkor keletkezik, amikor a vevő, az erőforrások és a képességek kölcsönösen hatnak egymásra. A jó kapcsolat az alapja mindennek, a jó kapcsolat értéket teremt minden résztvevő számára, és a kapcsolat folytatására ösztönzi mindegyik felet. A jó vevő lojális, a jó eladóban meg lehet bízni és szavahihető, valamint erős márkával és hírnévvel rendelkezik.

Ezen a szinten tehát a vállalat, a vevők és az érintettek együttesen teremtenek értéket. Az érték helye tulajdonképpen az összefüggésekben, a rendszerben van. A hálózatok, a hálózati gondolkodás az értékteremtés alapja. Elsődleges középpontban a vevők és a stakeholderek vannak. A stakeholderek felé közvetített teljes érték az alapvető cél. A pénzügyi teljesítmény mérésének módszere a cash flow kimutatások vizsgálata. A marketing fő feladata a vevők és stakeholderek kiszolgálása. A tudás és az információ a legfontosabb erőforrás. A menedzsment kulcs koncepció közé tartozik az értelmezés, az újrászervezés, a tanulás. Egyre inkább előtérbe kerülnek az emberi jogok és ökológiai normák. A legfontosabb technológiák között meg kell említenünk a mikroprocesszorokat, a szoftvereket, az internetet, a műholdakat, egyszóval a gyorsan fejlődő informatikai iparágat. (Lusch-Webster, 2011)

2. táblázat A marketing fejlődése az értékteremtés szempontjából

	1. szint: Marketing, mint érték hozzáadó és hasznosság teremtő funkció	2. szint: Marketing, mint vevőorientált és érték tervező-feltáró funkció	3. szint: Marketing, mint stakeholder egyesítő és érték co-creation funkció
Értékteremtés	Az emberek és gépek teremtenek értéket	A vállalat tárja fel az értékeket	A vállalat, a vevők és a stakeholderek együtt teremtenek értéket (value co-creation)
Érték helye	csere	használat	rendszer
Elsődleges metafora	termelőgép	szervezet	hálózat
Elsődleges fókusz	a vállalat és termékei	a vevő és a piac	vevők és stakeholderek
Elsődleges cél	profit maximalizálás	részvényesek gazdagsága	teljes érték minden érintettnek
Pénzügyi mérce	profit	befektetés visszatérülésének mértéke	cash flow
Marketing fő feladata	hasznosság teremtése	vevői igények kielégítése	vevők és stakeholderek kiszolgálása
Erőforrások	természeti	vevői és piaci adatbázisok	tudás
Menedzsment kulcs koncepciói	specializáció centralizáció delegáció időzítés	elemzés tervezés ellenőrzés	értelmezés újrászervezés tanulás
Intézményi feltételek	tulajdonlás piacok vállalat szakszervezetek	menedzsment marketing központi tervezés	emberi jogok ökológiai normák
A korra jellemző kulcs technológiák	gőzmozdony szerelőszalag vasút távíró televízió rádió	légi közlekedés nukleáris energia számítógép logisztika	mikroprocesszor szoftverek internet műholdak

Forrás: Saját szerkesztés Lusch-Webster, 2011 alapján

A co-creation koncepció

A co-creation koncepció vagy filozófia egyfajta megoldást nyújthat a vállalatnak az egyre jobban elhatalmasodó hatékonysági és megfelelési versenyben. A vállalatnak ki kell lépnie a vállalat központú gondolkodásmódból, és meg kell találnia azokat a kapcsolódási pontokat, ahol a co-creation szintje megvalósulhat. A hangsúlyt a személyes kapcsolatokra kell helyezni. A középpontba a közös gondolkodás, közös értékteremtésnek kell kerülnie, élményt és tapasztalatot nyújtva a vevőnek és érintetteknek, hogy keressék ezt a fajta együttműködést. Fontos a kapcsolatok hatásának felmérése, a szerepek és feladatok tisztázása.

A co-creation egy új tudásalapú erőforrást jelenthet a vállalatoknak, ahol egyrészt kapcsolatokat teremt, a vevőkkel és érintettek kialakított kapcsolat és hálózat rendszer értéket jelent a vállalatnak. Ezzel a tudással az

értékteremtés új szintjére léphet, ahol az együttműködés keretében olyan kézzel fogható termékek, szolgáltatások jelennek meg a piacon, amelyek a résztvevők igényeit kielégítik, valamilyen értékkel, haszonnal bírnak számukra.

3. táblázat: A co-creation koncepciója

Amit a co-creation nem csinál	Amit a co-creation csinál
• vevő a középpontban • vevőnek mindig igaza van • bőkezű vevőszolgálat működtetése • áthárítani a vevőkre különböző folyamatokat, mint önkiszolgálás • vevő, mint termékmenedzser • termékválaszték • aprólékos marketingkutatás • egy szegmens • tapasztalatok felállítása • innováció az új termékeknek és szolgáltatásoknak	• együtt teremt értéket • megengedi, hogy a vevő újra gondolja a folyamatokat, és belehelyezze a saját összefüggéseibe • együttes probléma definiálás és probléma megoldás • olyan élmény környezet létrehozása, ahol aktív kommunikáció és kapcsolat jöhet létre • választék élménye, tapasztalása • folytonos kommunikáció • egyén kiemelése • innováció a co-creation szellemében

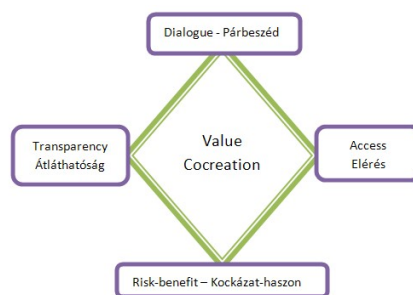
Forrás: saját szerkesztés Prahalad – Ramaswamy, 2004 alapján

Mire lehet szükségünk ahhoz, hogy a co-creation koncepció megvalósuljon? Prahalad és Ramaswamy szerzőpáros szerint először is fel kell állítani egy olyan interakciós modellt, amely elősegíti a vállalat és fogyasztó között fellépő interakciós élményt. A DART (Dialogue, Access, Risk-benefits, Transparency) modelljük szerint a párbeszéd, az elérés, a kockázat-előny arány és az átláthatóság a legfontosabb elemei a vevővel történő együttműködésnek.

A párbeszéd minden kapcsolatban fontos, hiszen ezáltal tudjuk elmélyíteni a kapcsolatot, tudunk interaktívak lenni, és képesség és hajlandóság kimutatására szolgál mindkét fél részéről. Nehéz aktív párbeszédet folytatni két egyenrangú fél között, így a közös megoldás eléréséhez meg kell próbálni egyenrangúvá válni, és tisztázni kell a kapcsolat szabályait. Azonban a párbeszéd bonyolult lehet, ha a vevők nem egyformán látják át és jutnak hozzá az információhoz. Mind az információ átláthatósága és mind az elérése kritikus pontja a hatékony kommunikációnak. Az előbbi három tényező hozzásegíti ahhoz a vevőt, hogy tisztábban lássa az előnyöket és hátrányokat. (Prahalad – Ramaswamy, 2004)

A szerzők úgy gondolják, hogy az értékteremtési folyamatot meg kell személyesíteni a vevők számára, és egyfajta élménnyé kell alakítani számukra a folyamatot. Az előzőekben felvázolt kapcsolati marketing és hálózati gondolkodás alapján a szerzőpáros gondolatait azzal egészíteném ki, hogy az érintettek, stakeholderek bevonása még több interakciót hordozna, még több információt tartogat a vállalat számára.

A co-creation koncepció egy olyan vállalati filozófia, amely arra ösztönzi a vállalatokat, hogy a vevő értékteremtési folyamatát megértse, abba megtalálja helyét, és a vevőkkel és stakeholderekkel együttműködésben képes legyen értéket teremteni, mely minden résztvevő számára értéket hordoz.



2. ábra: Interakció építésének feltételei a Value cocreation koncepciónál
Forrás: saját szerkesztés

5. KÖVETKEZTETÉSEK

A marketing fejlődési folyamatát végig követve látható, hogy napjaink marketingje nem csupán egy vállalati funkció. A stratégiai szemléleten túl a marketingnek egy olyan tanulási folyamatot kell koordinálnia, mely segít a vevőknek, a vállalatnak és az érintetteknek együtt működni. A hálózati működésben a menedzsment és a marketing feladata az, hogy aktív, oda-vissza működő információ áramlást biztosítson a résztvevők között, elősegítve ezzel az együttműködést.

A co-creation koncepció egyik legfontosabb feladata, hogy integrálja és aktívvá tegye a stakeholdereket az értékteremtésben. Ez nem valósulhat meg hálózati gondolkodás és működés nélkül. Ez maga után vonja azt is, hogy az eddigi gyakorlat szerinti kapcsolati marketinget újra kell gondolni, és a co-creation filozófia szellemében újraértelmezni. Érdemes megvizsgálni, hogy milyen jelentőségei vannak a hálózati és üzleti kapcsolatoknak az értékteremtés folyamatában. A marketing hálózatok, hálózati szervezet alakulása napjainkban, a co-creation jelenség beleillesztése a hálózati gondolkodásba. A vállalat, a vevők és az érintettek egymással való kapcsolatainak vizsgálata, kapcsolódási pontok meghatározása. Megvizsgálni, hogy az értékteremtés (value creation) és az együttesen történő értékteremtés (value co-creation) között egyáltalán van-e különbség, milyen azonosságok és különbségek fedezhetők fel. Érdekes lehet a mérési módszerek tüzetes vizsgálata az értékteremtéssel, értékek dimenzióival kapcsolatban, kiterjesztve azokat az érintettekre. A jövőbeni kutatásaimban ezekkel a kérdésekkel szeretnék bővebben foglalkozni.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Bhattacharya, C.B.: Inrodaction to the special section on stakeholder marketing, *Journal of Public Policy & Marketing* 29, 1-3, 2010
2. Fojtik J. – Veres Z.: A Nagy túlélő, Időutazás a marketingben, Akadémiai kiadó, Bp., 2012
3. Gelei A. – Mandják T.: Dzsungel vagy esőerdő?, Az üzleti kapcsolatok hálózata, Akadémiai kiadó, Bp., 2011
4. Grönroos, C.: A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface, *Industrial Marketing Management*, 40 240-247, 2011
5. Kotler, P. – Keller, K.: Marketing-menedzsment, Akadémiai kiadó, Bp., 2006
6. Lusch, F. – Webster, F.: A stakeholder-Unifying, Cocreation Philosophy for Marketing, *Journal of Macromarketing*, 31(2)129-134, 2011
7. Lusch, R. - Vargo, S.L. – Tannuri, M.: Service, value networks and learning, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 19-31, 2010
8. Merz, M. – He, Y. – Vargo, S.: The evolving brand logic: A service dominant perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 328-344, 2009
9. Praharald, C.K. – Ramaswamy, V.: Co-creation experiences: The next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, volume 18, number 3, 2004
10. Rappaport, A.: A tulajdonosi érték – Útmutató vállalatvezetőknek és befektetőknek, Aliena kiadó, Bp., 2002
11. Wimmer Á. – Mandják T.: Az üzleti kapcsolatok, mint értékteremtő tényezők?, 45.sz. Műhelytanulmány, 2003
12. Zhang, X – Chen, R.: Examining of the mechanism of the value co-creation with costumers, *Int. J. Production Economics*, 116, 242-250, 2008

Bevezetés

A regionális gazdaságtanban a konvergencia vizsgálatai kiemelt szerephez jutnak. Kutatási területem a periférikus térségek felzárkóztatása közép-kelet Európában, Sachsen-Anhalt és BAZ térségek összehasonlításának példáján. Arra a kérdésre keresem a választ, hogy mely tényezők segítik, és melyek hátráltatják, egyrészt a gazdaságok belső konvergenciáját, másrészt a tágabb régiójukhoz képest a felzárkózást. Kutatási területem úgy is megfogható, mint Közép- Kelet Európai gazdasági konvergencia tendenciájának vizsgálata Nyugat-Európához viszonyítva, ezen belül is kiemelt figyelmet fordítva a német és a magyar gazdaság belső konvergenciájára, kiemelt tekintettel azok hasonlóságára és különbségeire az B-A-Z megye és Sachsen-Anhalt tartomány tekintetében. Tehát azt a kérdéskört vizsgálom, hogy mely tényezők befolyásolják szignifikánsan a két országban a gazdaság belső konvergenciáját, és ezen faktorok közül melyek lehetnek azok a kulcsindikátorok, melyeket elősegíthetik a teljes gazdasági konvergencia elérését. A fő cél ezután a két ország konvergencia-folyamatában fellelhető hasonlóságok és különbségek feltárására, és a fontosabb következtetések levonása. Jelen cikkben a területi egyenlőtlenségek kérdéskörét, és főbb mutatóit vonom be az elemzésbe, a német és magyar gazdaság példáján keresztül.

1. TERÜLETI EGYENLŐTLENSÉGEK ÉS KONVERGENCIA

A területi egyenlőtlenségek legfontosabb, és talán legalapvetőbb oka, hogy nem létezik a térben két olyan pont, mely azonos tulajdonságokkal rendelkezne. Különbözők lehetnek gazdasági, társadalmi, és akár kulturális paramétereikben is. Az egyenlőtlenségek vizsgálata számos módszerrel, és indexszel történhet, attól függően, hogy az adott jelenség mely aspektusaira vagyunk kíváncsiak.

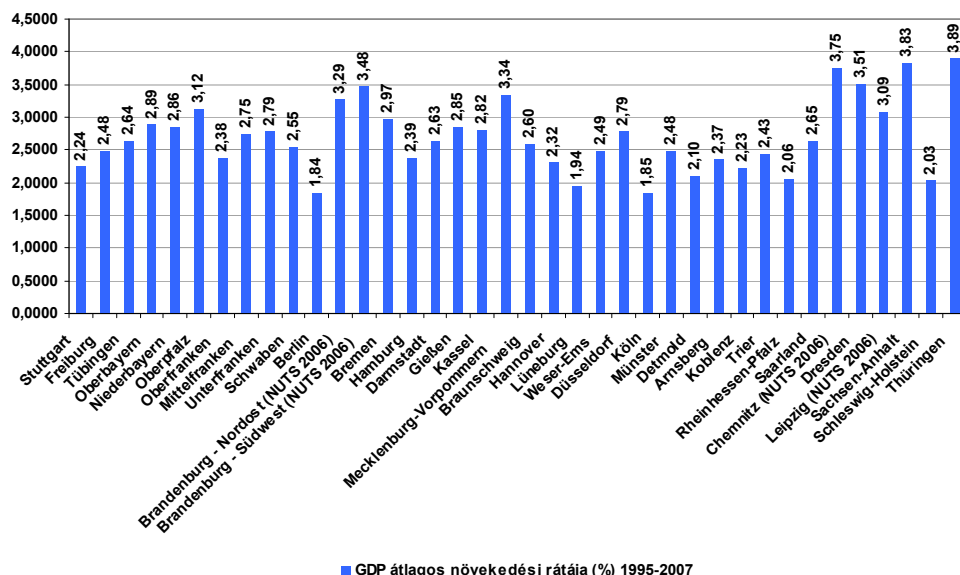
Jelen cikkben a német és magyar gazdaság konvergencia folyamatait vizsgálom NUTS 2-es szinten, a 2000-2009-es időszakra vonatkozóan területi elemzési módszerekkel. Az elemzéseket két fő csoportba soroltam, amely struktúrárt a cikkben követni fogom. Elsőként a gazdasági konvergencia folyamatait tekintem át a két országban, majd pedig területi egyenlőtlenségi indexeket használva vizsgálom meg a régiókat.

Az 1970-es évekig a regionális fejlődési tagoltság fő elemzési iránya egyenlőtlenségelméleti alapú volt, vagyis szigma konvergencia vizsgálat, melyben a területi fejlettségi szinteknek az országos átlaghoz viszonyított differenciáltságát, szóródását vizsgálták. Az évezred végétől azonban a növekedéseméleti megközelítésen alapuló béta-konvergencia vizsgálatok terjedtek el, mely a területi fejlettségi szintek és a fejlődési ütem regressziójából következtetnek (Nemes Nagy J. 2005.). A tanulmány első szakaszában a sémának megfelelően áttekintem a két ország NUTS 2-es területi szinten vett szigma, majd béta konvergenciájának alakulását. Elsőként azonban fontosnak tartottam megvizsgálni az egy főre jutó GDP növekedési rátáját a vizsgált, 2000-2009-es időszakban, mivel ezek az értékek, és régiók közti eloszlásuk jó előrejelzője lehet a konvergencia folyamatoknak.

1.1 1 főre jutó GDP növekedési rátája: növekvő különbségek a magyar és mérséklődő differenciák a német gazdaságban

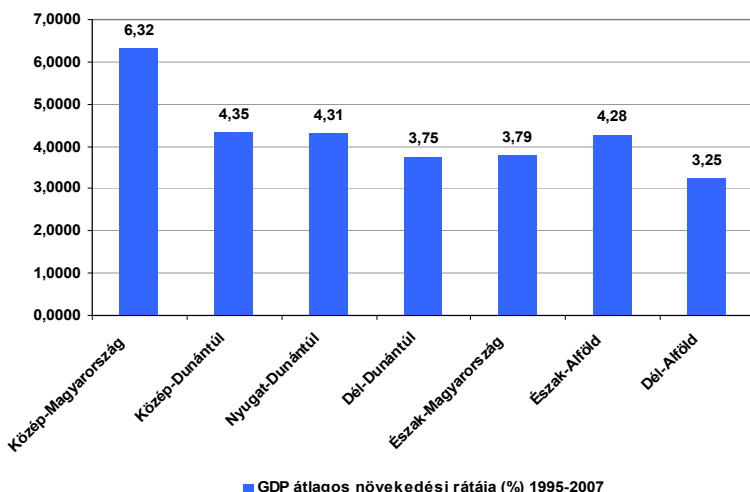
Az egy főre eső GDP átlagos növekedési rátáját NUTS 2-es szinten vizsgálva megállapítható, hogy az egykori EU-15 és a 2004-ben és 2007-ben csatlakozott EU-12 tagállamok eltérő tendenciákat mutatnak. Az EU-15 országokban a legjobban teljesítő régiók már legtöbb esetben (néhány kivételtől eltekintve: Svédország, Egyesült Királyság) nem a fővárosi régiók. Megfigyelhető olyan eset is, ahol 1995 és 2009 között a legalacsonyabb növekedési ütemmel rendelkező régió volt a fővárosi (Ausztria, **Németország**, Belgium). Németországban Berlin rendelkezett ugyanis a vizsgált időszakban a legalacsonyabb GDP növekedési ütemmel a régiók közül (1. ábra), másrészt megállapítható, hogy a keletnémet tartományok a vizsgált időszakban magasabb átlagos GDP növekedési ütemmel rendelkeztek, mint a nyugatnémet területek, vagyis e tekintetben konvergenciát mutattak. A keletnémet 1 főre eső GDP ennek köszönhetően 2012-re elérte a nyugatnémet GDP 71 %-át. Amennyiben a keletnémet tartományok adatait a gazdaságilag hátrányosabb helyzetben lévő nyugati területekkel hasonlítjuk össze (Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein, Saarland és Bremen), ez a szint közel 80%. A gazdasági erőkülönbségnek további oka az eltérő strukturális különbségekben keresendő. A keletnémet gazdaságban nagyrészt KKV-k uralma figyelhető meg, és kevés az igazán nagyvállalat, és konszernközpont. Ez kihat az átlagos termelékenységi szintre, és a jövedelmek alakulására is a keletnémet tartományokban. Emellett keleten kis mértékű a K+F tevékenység is.

1. ábra Németország: 1 főre eső GDP átlagos növekedési rátája (%) 1995-2009 (NUTS 2)



Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Az újonnan csatlakozott országok régiói esetében, így Magyarországon (2. ábra) is az egy főre jutó GDP átlagos



növekedési üteme magasabb, mint az EU-15 átlaga. A 2004-ben és 2007-ben csatlakozott országokban a legmagasabb GDP növekedési ütemmel a főváros régiója rendelkezik (Bulgária, Csehország, Magyarország, Lengyelország, Románia, Szlovénia és Szlovákia esetében), ami a regionális, országon belüli egyenlőtlenségek további szélesedését hozza magával. Magyarországon a közép-magyarországi régió közel 1,5-szeres értékekkel rendelkezik a többi területi egységhez képest, ami a különbségek szélesedését vetíti előre.

2. ábra Magyarország: 1 főre eső GDP átlagos növekedési rátája (%) 1995-2009 (NUTS 2)

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

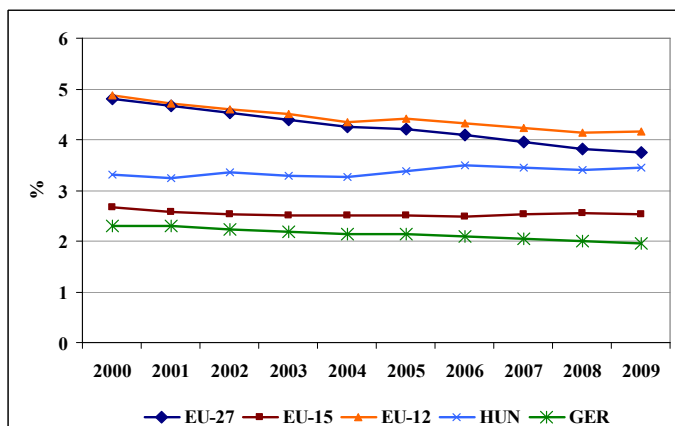
1.2 Konvergencia vizsgálatok: kis mértékben konvergens német, ugyanakkor divergens magyar területek

Az egy főre jutó GDP növekedési rátájának vizsgálata után végeztem el a tényleges konvergencia vizsgálatot. A konvergencia elemzésekor a szigma és béta konvergencia megvalósulását vizsgáltam NUTS 2-es szinten a két ország példáján keresztül. Hipotézisem az volt, hogy az EU-27-re vonatkozóan a szigma és béta konvergencia is megvalósul, köszönhetően az újonnan csatlakozott tagállamok dinamikus gazdasági növekedésének a 2000-es években. Emellett a vizsgálat kezdetén Németországban is valószínűsíthető a szigma és béta konvergencia megvalósulása, hiszen az újraegyesítés óta eltelt két évtizedben a nyugatnémet állam hatalmas mennyiségű támogatást folyósított a keleti országrész újjáépítésére, ami a konvergencia irányába vitte a gazdaságot. Ugyanakkor a GDP növekedési rátájának vizsgálata arra mutatott rá, hogy Magyarországon eltérő irányokat figyelhetünk meg, hiszen itt a fővárosi régió kiemelkedő növekedést mutatott, ami a jövedelmi különbségek szélesedését hozza magával, tehát a szigma és béta konvergencia megvalósulása kérdéses.

1.2.1 Szigma konvergencia NUTS 2.

A szigma konvergencia elemzése során azt vizsgáljuk, hogy az időszak során az egy főre jutó GDP értékeinek átlaghoz viszonyított relatív szórása milyen tendenciát mutat. Amennyiben az értékek az időszak során csökkennek, teljesül a szigma konvergencia jelensége. Az alábbi, 3. számú ábra alapján megállapítható, hogy az EU-27 országaiban összességében 2000 és 2009 között a szigma konvergencia megvalósult, mely két tényező együttese. Az EU-15

országokban (régi tagországok) a szigma konvergencia a vizsgált időszakban stabilnak mondható (amit az értékek relatív szórásának stagnálása mutat), csak kismértékű konvergenciáról beszélhetünk. Az EU-12 országokban ezzel szemben a szigma konvergencia sokkal dinamikusabb volt. Az ábráról továbbá leolvasható, hogy Németországban, a vizsgált időszakban megvalósult a szigma konvergencia, melyet az értékek csökkenő szórása mutat. A konvergencia Németországban a keleti területek növekvő gazdasági erejének köszönhető a nyugati tartományokhoz viszonyítva. Ugyanakkor Magyarország esetében ez nem mondható el, mert 2000-ről 2009-re az ábrán is látható módon nőttek hazánkban a regionális különbségek, 3,31%-ról 3,45%-ra.



3. ábra Szigma konvergencia alakulása (2000-2009)

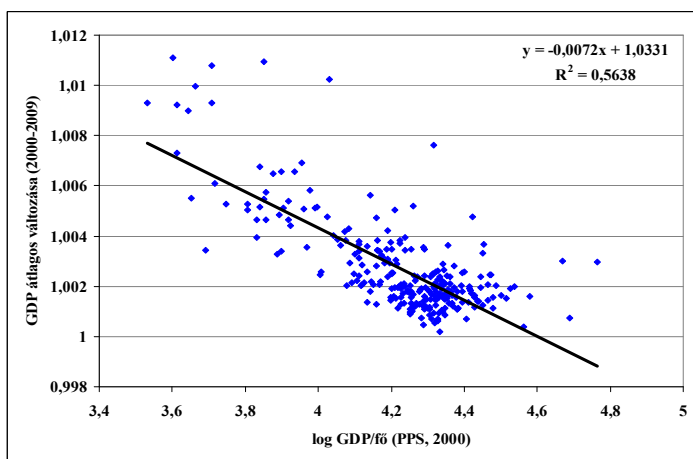
Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

1.2.2 Béta konvergencia, NUTS 2.

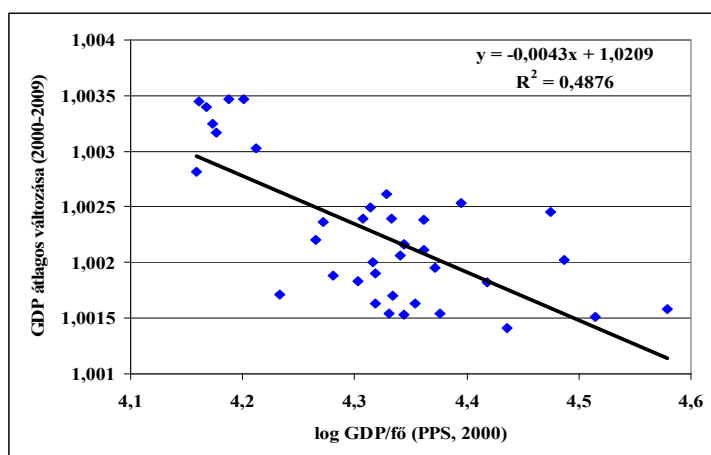
A béta konvergencia vizsgálata során arra keressük a választ, hogy az adatpontokra illesztett lineáris regressziós egyenes béta tagja milyen előjellel szerepel, ha negatív ugyanis, akkor megvalósul a béta konvergencia. Emellett az R^2 értéke a regressziós egyenes megbízhatóságáról, illeszkedéséről nyújt információt. Az EU-27 régiói esetén megállapítható, hogy 2000 és 2009 között lassú ütemben, de teljesült a béta konvergencia, amit a lineáris regressziós egyenes negatív béta tagja jelez. A lineáris regressziós egyenes 56,38%-os megbízhatósággal képes magyarázni az EU-27 régióinak konvergenciáját.

4. ábra Béta konvergencia EU-27 (2000-2009)

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés



Németországban a vizsgált időszakban szintén megvalósult a béta konvergencia, mértéke azonban kisebb, mint az EU-27 vizsgálatokor megfigyelt. A lineáris regressziós egyenes kisebb mértékben, csupán 48,76%-os megbízhatósággal képes magyarázni a német konvergenciát.



5. ábra Béta konvergencia Németország (2000-2009)

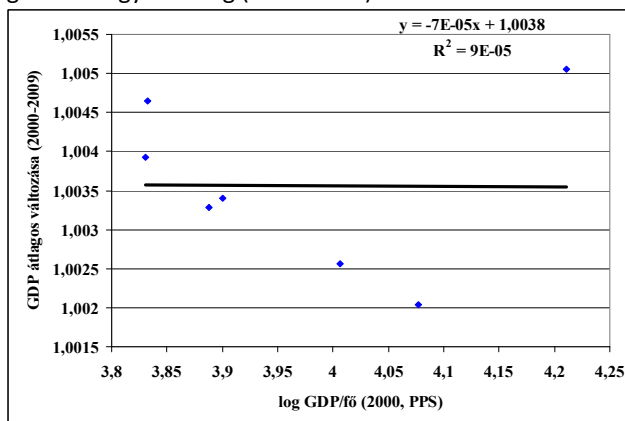
Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Az adatok részletesebb elemzésekor láthatóvá vált, hogy a béta konvergencia jórészt a keleti területek nagymértékű konvergenciájával magyarázható, ahol az adatok 92,15%-ban illeszkedtek a lineáris regressziós egyenesre, míg ugyanez az érték a nyugatnémet tartományok esetében csupán 1,13% volt.

Magyarországban ugyanezen időszakban a béta

konvergencia megvalósult ugyan, de mértéke nagyon kicsinek mondható. A lineáris regressziós egyenes pedig 1%-nál is kisebb mértékben képes magyarázni a magyar konvergenciát.

6. ábra Béta konvergencia Magyarország (2000-2009)



Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

2. TERÜLETI EGYENLŐTLENSÉGEK MUTATÓI

A területi egyenlőtlenségek vizsgálata elengedhetetlen a világgazdasági kutatások számára, ezért áttekintem, mely elemzési módszerek és indexek állnak rendelkezésre az elemzések elvégzéséhez, majd néhány indexet számszerűsítek a német-magyar példán keresztül. A regionális egyenlőtlenségek nagyságát ugyanis befolyásolja, hogy milyen indexszel számszerűsítjük. Két tényező fontos a kiválasztásuknál:

- Adott jellemző mérési skálája (nominális, ordinális-sorrendi, intervallum, arányskála)
- Egyenlőtlenségek aspektusa (szélsőségek egymáshoz való viszonya, térségi átlaghoz való viszonyítás, belső egyenlőtlenségi tagolódás).

Ezek alapján az indexeknek számos típusa, és megjelenési módja lehetséges, melyek közül néhányat ismertetek a teljesség igénye nélkül. Elemzésemben főként azokra az indexekre koncentrálok, amelyek a két ország vonatkozásában a legrelevánsabb információkkal bírnak. (Dusek T. 2004.)

2.1 Egyenlőtlenségi indexek

2.1.1 Adatsor terjedelme - range arány (M)

Az egyenlőtlenségi indexek egyik legegyszerűbben számítható formája a range arány, amely az adatsor legnagyobb és legkisebb értékének hányadosaként számítható. Megmutatja, hány szoros különbség van az adatsor két szélsőértéke között. Az adatsor terjedelmének vizsgálatakor az lenne a cél tehát, hogy a regionális egyenlőtlenségek mértéke csökkenjen, vagyis akkor tekintjük jónak a mutatót, ha értékei az időszakok alatt csökkentek.

1. Táblázat

Adatsorok terjedelme Németország és Magyarország 1 főre jutó GDP-je példáján (NUTS2, 1995-2009)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
M(GER)	2,614	2,647	2,547	2,506	2,448	2,453	2,330	2,246	2,261	2,250
M(HUN)	2,401	2,456	2,567	2,458	2,444	2,573	2,637	2,619	2,630	2,742

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

A fenti táblázat adataiból és korábbi elemzésekből megállapítható, hogy a vizsgált időszakban Németország esetében az egy főre jutó GDP alapján legfejlettebb és legkevésbé fejlett régiók között a különbség 1995 és 1999 között jelentősebb mértékben csökkent, majd 2001-ig újra az egyenlőtlenségek növekedése volt megfigyelhető, amelyet 2009-ig jelentős csökkenés követett. 2009-ben már csupán 2,25-szörös volt a különbség az akkor leginkább fejlett Hamburg és a legfejletlenebb Chemnitz-i régió között. A vizsgált időszak kezdetén, 2000-ben a legfejlettebb terület szintén Hamburg volt, de a legkevésbé fejlett akkoriban Brandenburg-Nordost régió volt, ami azt jelenti, hogy ez a területi egység 10 év alatt el tudott mozdulni a legkevésbé fejlett pozícióból. Az adatsorból látható, hogy Németországban a 2008/09-es gazdasági válság hatására nem nőttek drasztikusan az egyenlőtlenségek a legfejlettebb és kevésbé fejlett régiók között.

A magyar adatsort vizsgálva látható, hogy a tendencia koránt sem ennyire kedvező. A vizsgált időszakban a különbségek a 2003-2004-es időszak kivételével folyamatosan nőttek, ami az egyenlőtlenségek szélesedését jelzi. 2009-re, az 1995-ben még „csak” 1,96-szoros különbségek, 2,74-szeresre nőttek. Emellett az is látható, hogy a válság a magyar gazdaságban jelentősen növelte a területi diszparitásokat. A legnagyobb különbségeket Magyarországon Közép és Észak-Magyarország között láthatjuk.

2.1.2 Duál mutató- Éltető Frigyes index (D)

A mutató az átlag feletti jövedelmek átlagát osztja az átlag alatti jövedelmek átlagával, így teljes jövedelemegyenlőség esetén az értéke 1. Ettől nagyobb értéke a jövedelmi ollót mértékét mutatja egy adott gazdaságban az átlagosan gazdagok és átlagosan szegények között.

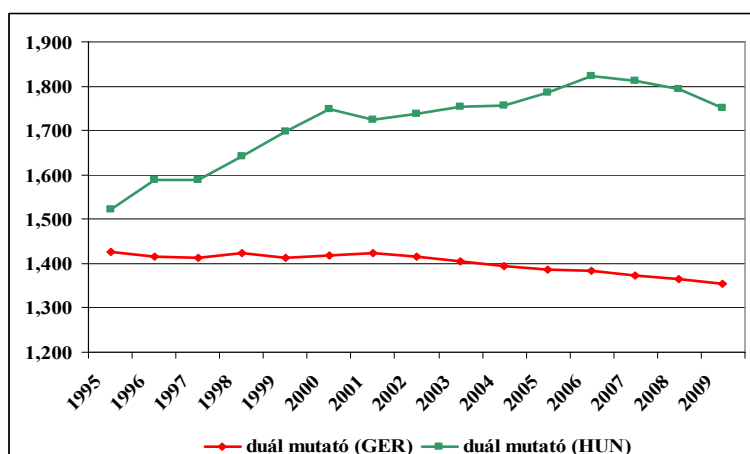
2. Táblázat

Duál-mutató Németország és Magyarország 1 főre jutó GDP-je példáján (NUTS2, 1995-2009)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Duál mutató (GER)	1,41	1,42	1,41	1,40	1,39	1,38	1,38	1,37	1,36	1,35
Duál mutató (HUN)	1,75	1,72	1,73	1,75	1,75	1,78	1,82	1,81	1,79	1,75

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

A NUTS2-es szinten számított Duál-mutató is a fentebb, a range arány mutatónál is látott tendenciákat igazolja, miszerint Németország esetében lassan záródik a jövedelemolló, míg Magyarország esetében a jövedelemolló szélesedése figyelhető meg.



A Duál-mutatót vázolja grafikusán az alábbi, 7. számú ábra, melyről jól leolvasható a két ország közti ellentétes tendencia.

7.ábra Duál-mutató alakulása (német, magyar) (1995-2009)

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján, saját szerkesztés

2.1.3 Súlyozott relatív szórás (V)

A súlyozott relatív szórás a vizsgált adatsor súlyozott átlagához viszonyítva adja meg az adatsor szóródásának mértékét százalékos formában.

3. Táblázat

Súlyozott relatív szórás mutatója Németország és Magyarország 1 főre jutó GDP-je példáján (NUTS2, 1995-2009)

(%)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
V (GER)	23,94	24,34	23,89	23,71	23,28	23,23	22,61	22,08	21,68	21,34
V (HUN)	33,28	34,28	36,68	35,02	35,18	37,30	39,24	38,71	38,49	40,18

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Az értékek súlyozott, relatív szóródás mutatójának vizsgálatakor nagyon szembetűnő, hogy a két ország adatai 1995-ben közel azonos szinten álltak (23,47% Németország, és 24,3% Magyarország esetében), viszont azóta teljesen ellentétes pályát futottak be. Németországban az érték 23,5%-ról 21%-ra csökkent, míg Magyarországon a kezdeti 24,3%, 40%-osra nőtt. Ez is a fenti mutatókhoz hasonlóan a jövedelmi egyenlőtlenségek szélesedését mutatja a magyar viszonylatban.

2.1.4 Hoover index (H)

Két mennyiségi ismerv területi megoszlásának eltérését méri. Azt vizsgálja, hogy az egyik vizsgált ismerv mennyiségének hány százalékát kell a terület egységek között átcsoportosítani ahhoz, hogy a területi megoszlás a másik ismervvel azonos legyen. Speciális esete a Robin-Hood index, amikor a jövedelem és a népesség viszonyát számszerűsítjük. Minél nagyobb a kapott érték, annál nagyobb a területi jövedelemegyenlőtlenség.

4. Táblázat

Robin-Hood index Németország és Magyarország példáján (jövedelem-népesség viszonya) (NUTS2, 2009)

	2007	2008	2009
Hoover index (2009) (GER)	8,53	8,32	8,08
Hoover index (2009) (HUN)	18,85	18,9	20,04

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Amennyiben a jövedelem és a népesség eloszlásának egyenlőtlenségeit vizsgáltam a két országban a Hoover index alapján, látható volt, hogy Németországban, nyugat-keleti viszonylatban, 2007 és 2009 között jelentősen csökkent a jövedelemkülönbség mértéke, míg Magyarországon erőteljes növekedés volt tapasztalható az index értékeiben. Vagyis ez a módszer is alátámasztja hazánkban a jövedelmi különbségek szélesedését. 2009-ben a magyar érték 2,5-szer akkora volt, mint a német, ami azt mutatja, hogy a jövedelmi különbségek magasabbak hazánkban. Németország esetében „csupán” az összjövedelem 8,08%-át kell az átlag feletti jövedelemmel rendelkezőktől (gazdagoktól) elvonni majd ezt az átlag alatti jövedelemmel (szegények) rendelkezőknek transferálni, hogy a jövedelmi különbségek kiegyenlítődjenek. Magyarország esetében az érték 20,04%. Jól mutatja a két ország közti különbség növekedését, hogy míg a különbség 2007-ben 2,21-szer akkora volt, addig 2009-ben már 2,48-szor akkora.

2.2 HDI, mint komplex mutatószám

A területi egyenlőtlenségek vizsgálata történhet számos módszerrel, egyrészt rendelkezésre állnak az fentebb vizsgált egyenlőtlenségi indexek, másrészt alkalmazhatunk komplex, összetett mutatószámokat is. Jelen tanulmányban a komplex mutatók közül (GDP, GRP, HDI...) a HDI-t választottam a német-magyar viszonyok érzékeltetéséhez. A HDI, vagyis Humán fejlettségi index az ENSZ által kidolgozott index.

Számítása három tényezőn alapul:

- Élethossz (születéskor várható élettartam) - 25-85 év (minimum-maximum)
- Oktatásban megszerzett tudás:
- Felnőtt írni, olvasni tudás aránya (2/3) – 0-100%
- Összevont iskolázottsági arány (1/3) – 0-100%
- Életszínvonal: egy főre jutó GDP vásárlóerő-paritáson – 100US\$-40 000 US\$ (PPP).

A HDI számítás során minden index esetében logaritmikus transzformációt használnak. Egy index számítása a következő:

$$W_y = (\log y - \log y_{\min}) / (\log y_{\max} - \log y_{\min})$$

A HDI értékét a három index számtani átlaga adja, olyan módon, hogy az oktatási tényezők közül a felnőtt írni, olvasni tudás aránya 2/3-os, míg az összevont iskolázottsági arány 1/3-os aránnyal szerepel az oktatásban megszerzett tudás indexében. Jelen számításokban ezen oktatási tényezőben a regionális adatok elérhetősége miatt az oktatásban résztvevők részarányát számszerűsítettem a teljes iskoláskorú népességhez viszonyítva. A HDI számítása a következő: HDI = (születéskor várható élettartam indexe + oktatásban megszerzett tudás indexe + egy főre jutó GDP indexe) / 3.

Az értékekben az 1-hez közeli értékek fejlettebb, míg 0-hoz közeli értékek fejletlenebb területegységre utalnak.

2.2.1 HDI Magyarország

A HDI számításakor első lépésben meghatároztam a magyar és német regionális HDI adatokat a vizsgált időszakra vonatkozóan, melynek eredményeit a következőkben ismertetem. A magyar régiók HDI értékeit, és változását 2000 és 2009 között saját számítások alapján az alábbi, 5. számú táblázat szemlélteti.

5. Táblázat

HDI értékei Magyarország példáján (NUTS2, 2000-2009)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Közép-Magyarország	0,6482	0,6569	0,6636	0,6649	0,6692	0,6726	0,6790	0,6817	0,6844	0,6829
Közép-Dunántúl	0,6275	0,6254	0,6178	0,6181	0,6154	0,6107	0,6169	0,6143	0,6138	0,6046
Nyugat-Dunántúl	0,6815	0,6847	0,6889	0,6934	0,6959	0,6928	0,6957	0,6919	0,6901	0,6824
Dél-Dunántúl	0,6308	0,6371	0,6404	0,6467	0,6492	0,6455	0,6464	0,6436	0,6432	0,6369
Észak-Magyarország	0,6203	0,6267	0,6303	0,6331	0,6381	0,6386	0,6390	0,6374	0,6329	0,6259
Észak-Alföld	0,6287	0,6360	0,6406	0,6468	0,6506	0,6520	0,6571	0,6543	0,6568	0,6452
Dél-Alföld	0,6303	0,6367	0,6403	0,6409	0,6603	0,6616	0,6627	0,6611	0,6635	0,6579

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Látható, hogy a HDI értékei a fővárosi régió kivételével nem magasak, és legtöbb esetben (Közép-Magyarország, Észak-Alföld és Dél-Alföld kivételével) az értékük stagnált 2000 és 2009 között. Ez a tendencia a magyar gazdaság és társadalom egészére nézve is elszomorító, hiszen a cél az lenne, hogy a HDI értékeiben az időszak folyamán pozitív irányú elmozdulás történjen. Az értékeket összehasonlítottam a leginkább releváns V4 országok régióival, és elmondható, hogy a közép-magyarországi régió kivételével (amely a V4 többi fővárosi régiója után a 4. helyen áll HDI tekintetében) valamennyi régió a V4 HDI listájának utolsó harmadában helyezkedik el. Ugyanakkor fontos látni, hogy amennyiben a HDI alakulását 2008-ig, a válság kezdetéig vizsgálom, majd minden magyar régió esetében (Közép-Dunántúl kivétel) nőtt a regionális HDI, tehát a 2009-es csökkenés a GDP komponensben 2008-ról 2009-re bekövetkezett csökkenést tükrözi.

2.2.2 HDI értékei Németország

A német regionális HDI értékeket, és változásait 2000 és 2009 között saját számítások alapján az alábbi, 6. számú táblázat szemlélteti.

6. Táblázat

HDI értékei Németország példáján (NUTS2, 2000-2009)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Stuttgart	0,7197	0,7256	0,7240	0,7268	0,7310	0,7329	0,7392	0,7400	0,7371	0,7331
Karlsruhe	0,7144	0,7194	0,7185	0,7220	0,7265	0,7301	0,7360	0,7365	0,7345	0,7298
Freiburg	0,7127	0,7171	0,7153	0,7172	0,7216	0,7250	0,7309	0,7320	0,7295	0,7260
Tübingen	0,7139	0,7187	0,7170	0,7202	0,7254	0,7282	0,7336	0,7341	0,7329	0,7285
Oberbayern	0,7072	0,7115	0,7099	0,7118	0,7175	0,7207	0,7251	0,7267	0,7234	0,7207
Niederbayern	0,6850	0,6904	0,6891	0,6912	0,6965	0,7003	0,7042	0,7076	0,7061	0,7017
Oberpfalz	0,6865	0,6902	0,6896	0,6916	0,6979	0,7009	0,7056	0,7086	0,7067	0,7040
Oberfranken	0,6846	0,6895	0,6875	0,6890	0,6949	0,6975	0,7022	0,7048	0,7024	0,6996
Mittelfranken	0,6941	0,6973	0,6966	0,6985	0,7057	0,7070	0,7113	0,7137	0,7122	0,7087
Unterfranken	0,6893	0,6944	0,6931	0,6947	0,7007	0,7044	0,7090	0,7107	0,7086	0,7050
Schwaben	0,6909	0,6956	0,6949	0,6964	0,7008	0,7049	0,7093	0,7108	0,7095	0,7061
Berlin	0,7000	0,6969	0,6937	0,6908	0,6937	0,6922	0,6932	0,6917	0,6907	0,6887
Brandenburg - Nordost	0,6744	0,6712	0,6634	0,6576	0,6511	0,6473	0,6504	0,6486	0,6466	0,6438
Brandenburg - Südwest	0,6796	0,6746	0,6670	0,6618	0,6567	0,6532	0,6559	0,6544	0,6526	0,6495
Bremen	0,7152	0,7154	0,7211	0,7239	0,7357	0,7408	0,7469	0,7415	0,7421	0,7380
Hamburg	0,7085	0,7102	0,7134	0,7136	0,7202	0,7222	0,7281	0,7300	0,7286	0,7300
Darmstadt	0,7063	0,7089	0,7129	0,7143	0,7196	0,7189	0,7259	0,7274	0,7230	0,7269
Gießen	0,6869	0,6891	0,6934	0,6952	0,7005	0,7000	0,7078	0,7094	0,7047	0,7090
Kassel	0,6905	0,6929	0,6976	0,6977	0,7034	0,7033	0,7108	0,7135	0,7068	0,7102
Mecklenburg-Vorpommern	0,6808	0,6724	0,6656	0,6615	0,6587	0,6565	0,6593	0,6551	0,6502	0,6412
Braunschweig	0,6902	0,6951	0,6966	0,6955	0,6987	0,7022	0,7117	0,7142	0,7117	0,7074
Hannover	0,6915	0,6944	0,6976	0,6964	0,6997	0,7043	0,7140	0,7146	0,7138	0,7105
Lüneburg	0,6797	0,6829	0,6856	0,6849	0,6869	0,6906	0,7000	0,7017	0,7003	0,6969
Weser-Ems	0,6880	0,6919	0,6943	0,6917	0,6953	0,6985	0,7075	0,7103	0,7077	0,7045
Düsseldorf	0,7104	0,7149	0,7168	0,7174	0,7218	0,7203	0,7271	0,7303	0,7305	0,7271
Köln	0,7107	0,7144	0,7168	0,7180	0,7220	0,7201	0,7273	0,7294	0,7281	0,7245
Münster	0,6990	0,7031	0,7049	0,7061	0,7103	0,7100	0,7165	0,7189	0,7187	0,7154
Detmold	0,7101	0,7135	0,7152	0,7148	0,7184	0,7182	0,7244	0,7263	0,7262	0,7218
Arnsberg	0,7031	0,7065	0,7086	0,7092	0,7137	0,7121	0,7194	0,7216	0,7203	0,7170
Koblenz	0,6893	0,6916	0,6931	0,6940	0,7007	0,7041	0,7083	0,7110	0,7104	0,7056
Trier	0,6882	0,6909	0,6926	0,6950	0,7021	0,7030	0,7092	0,7105	0,7099	0,7076
Rheinhausen-Pfalz	0,6936	0,6957	0,6968	0,6981	0,7062	0,7082	0,7139	0,7152	0,7139	0,7107
Saarland	0,6786	0,6796	0,6801	0,6795	0,6847	0,6886	0,6937	0,6948	0,6926	0,6872
Chemnitz	0,6652	0,6609	0,6551	0,6519	0,6541	0,6518	0,6561	0,6539	0,6515	0,6464
Dresden	0,6705	0,6668	0,6614	0,6586	0,6617	0,6580	0,6618	0,6590	0,6564	0,6510
Leipzig	0,6699	0,6656	0,6593	0,6564	0,6583	0,6548	0,6592	0,6572	0,6549	0,6512
Sachsen-Anhalt	0,6596	0,6550	0,6494	0,6457	0,6456	0,6444	0,6469	0,6442	0,6355	0,6290
Schleswig-Holstein	0,6802	0,6750	0,6663	0,6605	0,6597	0,6585	0,6598	0,6556	0,6464	0,6411
Thüringen	0,6633	0,6589	0,6519	0,6480	0,6485	0,6476	0,6493	0,6466	0,6373	0,6319

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

Németország HDI értékeit áttekintve elmondható, hogy az esetek legnagyobb részében az értékei magasabbak a magyar régióknál, és 2000 és 2009 között legnagyobb részben növekvő tendenciát mutattak, vagyis az emberi fejlődés indexe nőtt, ami mindenképpen pozitív folyamatnak tekinthető. Ugyanakkor az adatsorok áttekintése után megállapítható, hogy a HDI értékei a keletnémet tartományokban (Brandenburg Nordost és Südwest, Mecklenburg-Vorpommern, Chemnitz, Dresden, Leipzig, Sachsen-Anhalt, Thüringen, Schleswig-Holstein) csökkentek 2000-hez képest, vagyis itt az index szerint nemhogy javultak, de mérséklődtek az életkörülmények. A német gazdaság kettőssége tehát itt is tetten érhető, hiszen míg a nyugatnémet területeken a HDI növekedésével, addig a keletnémet területeken a HDI értékeinek csökkenésével számolhattunk a vizsgált 10 éves időszakban. Ebben a tekintetben tehát nem valósult meg a gazdaság konvergenciája, sőt további divergencia volt látható. A keletnémet tartományok esetében az értékek akkor sem mutatnak növekedést, amikor a 2008-as évig vizsgáljuk őket, tehát csökkenésüket nem a válság előidézte GDP csökkenés okozza.

2.2.3 A német és magyar régiók HDI rangsora (2000-2009)

A HDI adatok vizsgálata során második lépésben az időszak kezdeti és záró-időpontjára vonatkozóan (2000 és 2009) rangsoroltam a régiókat HDI értékeik alapján (7. táblázat), hogy képet kapjak arról, hogy milyen erőviszonyok állnak fenn a régiók tekintetében, és mely régió mennyit fejlődött az időszak alatt, vagyis milyen előrelépések történtek a listán.

7. Táblázat

A két ország régióinak HDI rangsora (NUTS2, 2000 és 2009)

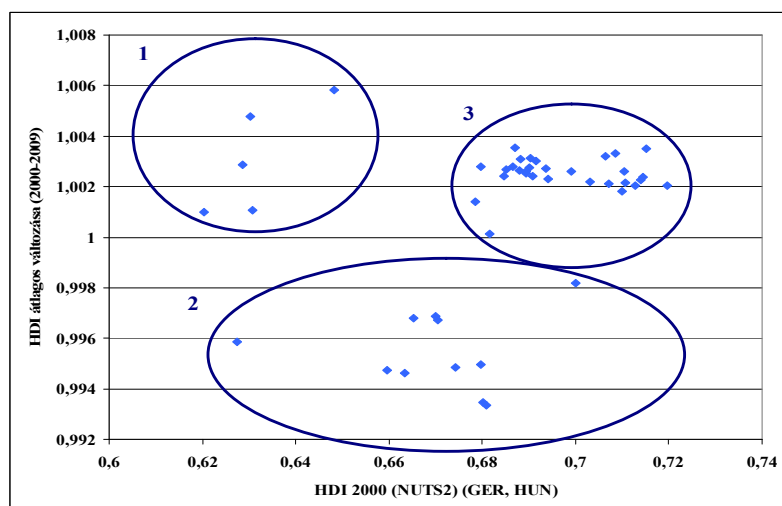
régió	rangsor 2000	rangsor 2009	régió	rangsor 2000	rangsor 2009
Stuttgart	1	2	Weser-Ems	24	24
Karlsruhe	3	4	Düsseldorf	7	6
Freiburg	5	8	Köln	6	9
Tübingen	4	5	Münster	14	13
Oberbayern	10	11	Detmold	8	10
Niederbayern	27	26	Arnsberg	12	12
Oberpfalz	26	25	Koblenz	21	22
Oberfranken	28	27	Trier	23	19
Mittelfranken	15	18	Rheinhausen-Pfalz	16	14
Unterfranken	22	23	Saarland	34	30
Schwaben	18	21	Chemnitz	38	37
Berlin	13	29	Dresden	36	35
Brandenburg - Nordost	35	39	Leipzig	37	34
Brandenburg - Südwest	33	36	Sachsen-Anhalt	40	44
Bremen	2	1	Schleswig-Holstein	31	41
Hamburg	9	3	Thüringen	39	43
Darmstadt	11	7	Közép-Magyarország	41	31
Gießen	25	17	Közép-Dunántúl	45	46
Kassel	19	16	Nyugat-Dunántúl	29	32
Mecklenburg-Vorpommern	30	40	Dél-Dunántúl	42	42
Braunschweig	20	20	Észak-Magyarország	46	45
Hannover	17	15	Észak-Alföld	44	38
Lüneburg	32	28	Dél-Alföld	43	33

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján saját szerkesztés

A német és magyar régiók HDI rangsorát vizsgálva 2000-ben és 2009-ben látható (7. táblázat), hogy a lista első harmadában főként magasan fejlett nyugatnémet régiókat találunk, míg a középső harmadban még mindig jórészt nyugatnémet területeket láthatunk, és Berlin ebbe a csoportba sorolható. A lista utolsó harmadát foglalják el a keletnémet és magyar területek, vagyis a lista szerint ezen régiók nagyjából hasonló fejlettségi szinttel rendelkeznek. Az is látható, hogy egy-két magyar régió kivételével a keletnémet területek HDI szempontjából fejlettebbek a magyar régióknál.

2.2.4. HDI klubok

A HDI vizsgálat utolsó lépéseként a régiókat a kezdeti HDI értékük és a HDI éves átlagos növekedési üteme alapján



klubokba soroltam, melyet az alábbi, 8. ábra szemléltet. A klubokat úgy hoztam létre, hogy az azonos fejlődési tendenciákat mutató régiók alkossanak egy klubot.

8. ábra

HDI klubok (német, magyar) (2000-2009)

Forrás: Eurostat adatai és saját számítások alapján, saját szerkesztés

A HDI alapján az első klubba, ahol a HDI értéke 2000-ben relatíve a többi régióhoz képest alacsony, viszont a HDI növekedési üteme az időszak során relatíve magas, 5 régió sorolható a két országból. Ezen régiók: Közép-Magyarország, Dél-Alföld, Észak-Alföld, Dél-Dunántúl és Észak-

Magyarország. A legmagasabb átlagos HDI növekedési rátával 2000 és 2009 között a közép-magyarországi régió rendelkezett, évente átlagosan 0,58%-os növekedési ütemmel. Megállapítható, hogy a klub valamennyi régiója magyar. Továbbá látható, hogy ezek a relatíve alacsony kezdeti HDI értékekkel rendelkező régiók dinamikus fejlődésre voltak képesek, amit a 7. táblázat, a régiók HDI rangsora is igazol. Ezen régiók nagy része ugyanis a rangsorban elfoglalt helyéhez képest jelentős előrelépést mutatott.

A HDI alapján alkotott második klubba, ahol a HDI értékei 2000-ben átlagosnak, illetve az átlagostól alacsonyabbnak mondhatók, és a HDI növekedési üteme alacsony, minden esetben 1 egész alatti, 11 régió tartozik. Ezen régiók: Közép-Dunántúl, Sachsen-Anhalt, Thüringen, Brandenburg-Nordost, Brandenburg-Südwest, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Chemnitz, Leipzig, Dresden és Berlin. A klubról elmondható, hogy valamennyi régió 1 egész alatti HDI növekedési ütemet tudott felmutatni a vizsgált időszak során, vagyis valamennyi régióban csökkent a HDI értéke, a legnagyobb mértékben (évi átlag 0,67%-al) Mecklenburg-Vorpommern régióban. Megállapítható, hogy ebben a klubban a Közép-Dunántúli régió kivételével a keletnémet területeket találjuk.

A HDI alapján számszerűsített 3. klubba sorolható a két ország régióinak jelentős része (65%), összesen 30 területi egység. Ebben a klubban találjuk valamennyi nyugatnémet régiót, és a magyar területek közül Nyugat-Dunántúl régióját is. A klub tagjai már 2000-ben is az átlagostól magasabb HDI értékekkel rendelkeztek, amihez az időszak során néhány kivételtől eltekintve (Saarland, Detmold és Nyugat-Dunántúl) dinamikus, évi átlag 0,2% feletti HDI növekedés társult.

ÖSSZEGZÉS

Jelen tanulmányban megvizsgáltam a német és magyar gazdaság konvergencia folyamatait és a fontosabb területi egyenlőtlenségi mutatókat a két gazdaság vonatkozásában. Összességében a következő megállapítások tehetők. Az egy főre eső GDP átlagos növekedési rátája a két országban eltérő fejlődést mutat. Németországban Berlin rendelkezett a vizsgált időszakban a legalacsonyabb GDP növekedési ütemmel a régiók közül, és a keletnémet tartományok a vizsgált időszakban magasabb átlagos GDP növekedési ütemmel rendelkeztek, mint a nyugatnémet területek, vagyis e tekintetben konvergenciát mutattak. Magyarországon az egy főre jutó GDP átlagos növekedési üteme magasabb volt az időszak során, mint az EU-15 átlaga. A legmagasabb GDP növekedési ütemmel a legfejlettebb, közép-magyarországi régió rendelkezik, ami a területi különbségek szélesedését vetíti előre.

A szigma és béta konvergencia elemzése során megállapítható, hogy Németországban, a vizsgált időszakban megvalósult a szigma és a béta konvergencia jelensége is. A lineáris regressziós egyenes 48,76%-os pontossággal magyarázza a német konvergenciát. Magyarország esetében a szigma konvergencia nem teljesül a teljes vizsgált időszakban, csupán 2002-2004 és 2006 és 2007 között. Ugyanakkor a béta konvergencia jelensége kis mértékben fennáll, de ez a lineáris regresszióval alig magyarázható.

A területi egyenlőtlenségi indexek alakulásának vizsgálata során láthatóvá vált, hogy valamennyi vizsgált index (range arány, Duál-mutató, súlyozott relatív szórás, Hoover index) Németországban a regionális jövedelmi különbségek mérséklődését, míg Magyarországon a jövedelmi differenciák szélesedését állapítja meg 2000 és 2009 között, tehát a két gazdaság eltérő tendenciái jól láthatóak.

Tanulmányom utolsó harmadában a regionális HDI értékeinek alakulását vizsgáltam. Összegzésként megállapítható, hogy a HDI vonatkozásában a magyar régiók általában a keletnémet területekhez hasonlatosak, mely állítást a régiók HDI rangsora és a HDI klubok vizsgálata is igazolja. E tekintetben fontos kiemelni, hogy a HDI értékekben tükröződik a német gazdaság kettőssége, hiszen míg a nyugatnémet területeken a HDI növekedésével, addig a keletnémet területeken a HDI értékeinek csökkenésével számolhattunk a vizsgált 10 éves időszakban. Ebben a tekintetben tehát nem valósult meg a gazdaság konvergenciája, sőt további divergencia volt látható. A HDI klubok alapján azok a területek, ahol a HDI értéke 2000-ben relatíve a többi régióhoz képest alacsony, viszont a HDI növekedési üteme az időszak során relatíve magas, teljes egészében magyar területek. A legmagasabb átlagos HDI növekedési rátával 2000 és 2009 között a közép-magyarországi régió rendelkezett, évente átlagosan 0,58%-os növekedési ütemmel. A HDI alapján azok a területek alkotnak egy következő klubot, ahol a HDI értékei 2000-ben átlagosnak, illetve az átlagostól alacsonyabbnak mondhatók, és a HDI növekedési üteme alacsony, minden esetben 1 egész alatti, a Közép-Dunántúli régió kivételével a keletnémet területeket találjuk. A nyugatnémet régiók, és a magyar területek közül Nyugat-Dunántúl régiója szintén egy klubot alkot.

Megállapítható, hogy a tanulmány valamennyi számítása azt támasztja alá, hogy a két gazdaságban a területi jövedelmikülönbségek tekintetében jelentős eltérések tapasztalhatók. Míg a legtöbb index szerint Németországban csökkennek a differenciák, addig a magyar gazdaságban nőnek. Továbbá megállapítható, hogy a magyar területek a vizsgált tényezők alapján a 2000-2009-es időszakban a keletnémet területekkel mutattak relatív hasonlóságot. Tehát a különbségek hatékonyabb érzékelhetősége végett szükségesnek tartom a gazdaságok további elemzését, esetlegesen faktor és klaszteranalízis végrehajtásával.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Blahó András-Kutasi Gábor: Erőközpontok és régiók a 21. század világgazdaságában, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2010.

2. Dusek Tamás: A területi elemzések alapjai, Regionális tudományi tanulmányok 10., ELTE Regionális Földrajzi Tanszék, MTA-ELTE Regionális Tudományi Kutatócsoport, Budapest, 2004.
3. Nagyné Molnár Melinda: A területi egyenlőtlenségek főbb összefüggései: In: Regionális gazdaságtan. Szerkesztette: Káposzta József, DE Kiadó, Debrecen, 2007 (166-205. oldal)
4. Nemes Nagy József: Regionális elemzési módszerek, Regionális tudományi tanulmányok 11., ELTE Regionális Földrajzi Tanszék, MTA-ELTE Regionális Tudományi Kutatócsoport, Budapest, 2005.
5. Nemes Nagy József: Terek, helyek, régiók; Akadémiai Kiadó, Budapest, 2009.

Bevezetés

Jelen tanulmány szakít azzal a széleskörű hittel, miszerint a külföldi működőtőke befektetések (*foreign direct investment, FDI*) gazdasági növekedést generálnak. Az elmúlt évtizedekben a külföldi működőtőke áramlások jelentős mértékben nőttek, meghaladva a világgazdaság növekedését és a nemzetközi kereskedelem növekedését (*Herzer, et.al. 2007*). Ezeknek a tőkeáramlásoknak a folyamatai és a tendenciái is jelentős átalakuláson mentek keresztül. A legtöbb ország főként a válság éveiben minél inkább törekszik arra, hogy növelje tőkevonzó képességét, annak reményében, hogy minél több külföldi tőke áramoljon be hozzájuk, ezzel is hozzájárulva a nemzetgazdaság növekedéséhez.

Az 1980-as évektől kezdődően jelentek meg a világgazdasági folyamatokban a multinacionális, ill. transznacionális vállalatok⁷⁰, melyek mára a globális gazdaságunknak egyik főszereplői lettek. A kormányzatok az egész világon – beleértve a fejlett és fejlődő országokat is – vonzották ezeket a globális nagyvállalatokat és azok külföldi működő tőkéjét. Ez tágabb értelemben véve összefüggött a liberalizációs folyamatokkal, melyek során főleg a fejlődő és átalakuló országok piaci stratégiát váltottak (*Ray, 2012*).

A tőkevonzó képesség javítása érdekében több ország is liberalizálta gazdaságpolitikáját, és kereskelempolitikáját (*Blomström, Kokko, 2003*). Tették mindezt azzal a várákozással, hogy a külföldi transznacionális vállalatok a zöld-, ill. barnamezős beruházásaikon és későbbi termelésükön keresztül majd növelik a foglalkoztatottságot, az exportot, az adóbevételt, és a velük hozott tudás a hazai cégekre is pozitív hatással lesz, továbbá termelékenységet, valamint bevételt növelnek majd.

A világgazdaságban az utóbbi évtizedekben megvalósult liberalizációs folyamatok, a tőkepiac, az országok, a vállalatok nemzetköziesedése mind ennek a reményében történt. A külföldi működőtőke befektetések főként a fejlett világba áramlottak, de napjainkban, és az elmúlt években – többek között a válság hatására – a fejlődő országokban is egyre jelentősebb szerepet játszanak. Sok ország elhárított több olyan akadályt is, amely az FDI beáramlását "korlátozta", valamint agresszív módon csökkentették az adóterheket és növelték a támogatásokat, annak reményében, hogy az FDI hatására nő a gazdaság teljesítménye (*Herzer, et. al. 2007*).

Érdekes ezeket az eseményeket szembeállítani *Greenaway (1998)* kutatásával, miszerint a kereskedelem liberalizációja önmagában nem fog gyors gazdasági növekedést eredményezni, és nem állítja új, gyorsabb növekedési pályára az adott nemzetgazdaságot. Hozzáteszi azonban, hogy a megfelelő kereskedelmi politika hozzájárul a gazdasági növekedéshez, tehát szükséges, de nem elégséges feltétele annak. Tanulmányában hangsúlyozza, hogy a növekedéshez szükséges még a stabil intézményi infrastruktúra és megfelelő politikai gazdaságtani háttér.

A kereskedelemben megfigyelhető liberalizációs folyamatok meglepő módon a válság éveiben sem csökkentek. Az UNCTAD 2012-ben megjelent *World Investment Report*-jában kifejti, hogy annak ellenére, hogy a válság kialakulásában és elmélyülésében nagy szerepet játszottak a liberalizációs folyamatok, számuk mégsem csökkent. A kereskedelmet érintő szabályozások 44 országban történtek világszerte 2011-ben (ez összesen 67 szabályozást jelent), melyekből 52 liberalizációt támogató, elősegítő „szabályozás”, ill. törvény volt, míg 15 kereskedelmet korlátozó.

1. A VILÁGGAZDASÁGI FOLYAMATOKRA ÉS A FEJLŐDŐ ORSZÁGOKRA IRÁNYULÓ FEJLŐDÉSI IRÁNYZATOK, NÉZETEK

A második világháború után a gazdasági fejlődéssel összefüggésben négy fő irányzat volt meghatározó jelentőségű. Az első a növekedési modell lineáris szakaszait leíró elmélet, a második a strukturális változások elmélete, a harmadik a nemzetközi függőségi forradalom elmélete, míg a negyedik a neoklasszikus, szabad piac ellenforradalma (*Todaro, Smith, 2012, pp. 111*).

Az 1950-es években, és 1960-as évek elején *modernizációs iskola* volt az első, amely megpróbálta megfogalmazni azokat a tényezőket, amik a harmadik világbeli elmaradottságból a modern gazdaságba mozdítja elő az országokat. A kérdés a 2. világháború után vált aktuálissá, ahol a Marshall terven keresztül segítették az arra rászoruló országokat. Célja elsősorban arra irányult, hogy ezeket az országokat arra sarkallja, hogy importhelyettesítés révén érjenek el iparosodást, gazdasági növekedést, és megtakarítást, és ezt egészítették ki a külföldi támogatással, mivel felmérték az egyik alapproblémát, vagyis azt, hogy a harmadik világ országai rendkívül alacsony tőkefelhalmozással rendelkeznek. Abban természetesen egyetértés van azóta is, hogy a segélyek ellenére, az elvárt gyors gazdasági növekedés nem következett be.

⁶⁹ A kutatás a TALENTUM – Hallgatói tehetséggondozás feltételrendszerének fejlesztése a Nyugat-magyarországi Egyetemen c. TÁMOP – 4.2.2. B – 10/1 – 2010 – 0018 számú projekt keretében, az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg. 4.2.2.B – 10/1-2010-0018 projekt keretében készült.

⁷⁰ Bár a két fogalom között van árnyalatnyi különbség, de ezek a tanulmány szempontjából nem lényegesek, így szinonimaként használok őket

Az 1960-as évek végén és az 1970-es évek elején elterjedt *függőségi elméletek* alapja az volt, hogy a kapitalizmus behatolása egyenlőtlen fejlődést eredményez. Az adott ország politikájának kell arra törekednie, hogy védje a gazdasági és társadalmi fejlődést és védje azt a kapitalista behatolástól és erőfölénytől (*Costantinos, 1998*).

A harmadik irányzat, a *világgazdasági nézet* az 1970-es évek végén, valamint az 1980-as évek elején nem az önálló autonómia, vagy a függőséggel hozza összefüggésbe a fejlődést, bár jelentős befolyása van a növekedésre a globális függőség. A harmadik világ országainak természetesen szüksége van a fejlődő országok támogatására és magánberuházásaira, technológiájára és a kereskedelmére, viszont a kereskedelem függ a világkereskedelemtől és az ország természeti erőforrásaitól, adottságaitól. A politika hatása abban nyilvánulhat meg, hogy a „fejlett észak” és a „fejletlen dél” között, kölcsönösségen alapuló, egymástól kölcsönösen függő kapcsolat alakuljon ki.

Az 1970-es évek végén alakult ki az *alapvető szükségletek megközelítése*, mely azon alapul, hogy a világgazdasági folyamatok szerkezetátalakítására, mely úgy eredményezhet egy új gazdasági rendet, ha a felszámolják a tömeges szegénységet és a társadalmi igazságtalanságokat. Az elmélet szerint a harmadik világ legfőbb problémája, nevezetesen a tömeges szegénység, mely nem a gazdasági növekedés következménye, hanem a növekedés lassú ütemének a következménye, mely ellentmond a Kuznets-féle hipotézisnek⁷¹, tehát nincs igazolható magyarázata az alacsony és magas jövedelmű országok közötti különbségnek.

Az 1980-as évekre jellemző *alternatív termelési elv* szerint a mai harmadik világ társadalmait együttélés jellemzi erősen eltérő ágazatok mellett. Egyrészt ott van egy túlnyomórészt (a népesség tekintetében) uralkodó hagyományos ágazat, az elmaradott, alacsony termelékenységű önellátó mezőgazdaság. Másrészt, ott van még a túlnyomórészt domináns, (gazdasági és politikai értelemben) modern ágazat az ipari szektorban, mely enklávénként működik, nagyméretű, és extra aktív. Míg a hagyományos ágazat társadalmilag és gazdaságilag szervezett, túlnyomórészt nem-kapitalista vonalak mentén működve tükrözi a termelés és fogyasztás egységét, addig a modern szektor a kapitalista termelési mód alapján szervezett. A gazdaságban nagyon jól megfigyelhetők azok a jelek, melyek a kapitalista behatolás miatt keletkeztek, és amelyek hatottak a fogadó ország gazdasági szerkezetére. Jellemző, hogy a hagyományos és modern ágazatok között a modern ágazat a dominánsabb.

A *fenntartható megélhetés megközelítés* abból indul ki, hogy a népesség, erőforrás, környezet és fejlődés integrációja négy szempont alapján valósulhat meg: a népesség stabilizálásával, a migráció csökkentésével, a kizsákmányolás megakadályozásával, és a hosszú távú hatékony erőforrás-gazdálkodás meglétével.

2. NÖVEKEDÉSELMÉLETEK A KÜLFÖLDI MŰKÖDŐTŐKE BEFEKTETÉSEK TÜKRÉBEN

Ebben a fejezetben röviden bemutatom, hogy az egyes növekedéseméleti teóriák milyen szerepet tulajdonítanak a külföldi működőtőke befektetéseknek abból az aspektusból, hogy milyen a gazdasági növekedésre gyakorolt hatása, van-e szerepe, ha igen, akkor azt milyen időtávban vizsgálják, és milyen szerepet tulajdonítanak neki? ⁷²

- Parciális / részleges egyensúlyi modell
- A parciális egyensúlyi modell (*Markusen, Venables, 1999*) lényege, hogy a kapcsolat alakul ki a multinacionális vállalat és a fogadó ország helyi beszállítói között, melynek során a beszállítók csökkentik költségeiket. A külföldi multinacionális vállalat megjelenése az adott országban hozzájárulhat ahhoz, hogy a munka által ténylegesen ipari fejlődés generálódjon.
- Általános egyensúlyi modell, általános egyensúlyelmélet
- Ennek a modellnek a lényege, hogy a multinacionális vállalat a megjelenésével a fogadó országban további, új keresletet generál, melynek hatására új cégek jelennek meg az országban, melynek hatására versenyhelyzet alakul ki a vállalatok között, melyek rákényszerülnek, hogy csökkentsék a termelési költségeiket (*Haaland, Wooton, 1999*).
- Neoklasszikus növekedési modell (Solow-modell)
- Több elmélet is van, mely olyan módozatokra irányul, hogy az FDI hogyan járul hozzá a gazdasági növekedéshez. Ilyen modell a Solow-modell is, mely a standard neoklasszikus növekedési modellen nyugszik. A modell a külföldi működő tőkének csak a rövidtávú növekedési hatását igazolja, viszont hosszú távon az FDI nem befolyásolja a gazdaság hosszú távú növekedés ütemét (*Gál, 2011*), mivel a tőke csökkenő megtérülési üteme ennek gátat szab (csökkenő hozadék elve).
- A modell függvényyszerűen bemutatja, hogy az egyes termelési tényezők hogyan járulnak hozzá a kibocsátás szintjének alakulásához, mely leegyszerűsítve a munka és a tőke függvényében ábrázolja a kibocsátást, melynek képlete: $Y = f(K, AL)$. „Az egyes országok k értékétől függően különböző növekedési pályán

⁷¹ Simon Kuznets (1955) szerint „az elmaradott és a prosperáló térségeket mérsékelt, a közepesen fejletteket pedig markáns társadalmi diszparitások jellemzik. Ez az összefüggés jelenik meg Williamson feltevésében is, amelynek lényege a következőképpen foglalható össze: „a fejlődés korai szakaszaiban a régiók egy főre jutó jövedelme egyenlőtlenebbé válik, a későbbi szakaszok során azonban egyenlőbbé” (*Gyurics, 2011, pp.5.*)

⁷² James R. Markusen és Keith E. Maskus (2002) különválasztja a horizontális, ill. vertikális jellegű multinacionális vállalatokat. A vertikális vállalatoknál a termelés területileg fragmentált, az alapján, hogy az mennyire igényli a szakképzett munkaerőt. A termelés ott fog végbemenni, ahol szakképzett munkaerőben gazdag a térség. A horizontális multinacionális vállalatok ezzel ellentétben több helyen is termelnek, viszont minden termelési egységben nagyjából ugyanazok a termelési folyamatok mennek végbe. Én ebben a tanulmányban általánosságban vizsgálom a multinacionális vállalatok által befektetett működőtőke gazdasági növekedésre gyakorolt hatását, és nem teszek különbséget vertikális és horizontális multinacionális vállalat között.

haladhatnak, és különböző jövedelemszinttel rendelkeznek” (Dedák, 2000, 414.p.). Dedák (2000) a tanulmányában a neoklasszikus növekedésmélethez levont következtetések szerint a tőkeállomány és a gazdasági kibocsátás hosszú távon egyforma ütemben növekszik. A Solow modellből kiindulva megkülönböztethetünk az országok fejlődési pályái között *abszolút és feltételes* konvergenciát, mely annyiban tér el egymástól, hogy abszolút konvergencia esetén feltételezzük, hogy a két ország hasonló népességnövekedési ütemmel, és technológiai fejlődéssel, tőke amortizációval, és újrabefektetett tőke aránnyal rendelkezik, míg a feltételes konvergencia esetén a két ország között eltér a megtakarítási ráta. (Szörfi, 2004).

- Endogén növekedésmélethez
- Az 1980-as években kezdtek kialakulni a neoklasszikus modelltől eltérő növekedésméleti modellek, melynek egyik fajtája az endogén növekedésmélethez. Az endogén növekedésmélethez hosszú távon vizsgálja a gazdasági növekedést, és nagy hangsúlyt fektet a technikai haladásra, mint gazdasági növekedést elősegítő tényező. E szerint a modell szerint a beruházások – legyen az külföldi, vagy hazai, – valamilyen formában hat a gazdasági növekedésre. Ez az elmélet már nem korlátozódik a tökéletes verseny feltételeire, továbbá kihangsúlyozza a külföldi működőtőke kapcsán, hogy minél több „találkozási pontja” van a hazai beszállítókkal, a hazai termelőkkel és más vállalatokkal, annál jobban hat a bruttó hazai termék növekedésére.⁷³
- Portfólió elmélet
- A portfólió elmélet magyarázatot adott a portfólió befektetéseken belül a külföldi befektetésekre, de nem magyarázza a közvetlen befektetéseket. A lényege, hogy a rizikófaktoroktól és korlátoktól mentes tőke az alacsony kamatozású országokból a magas kamatozású országok felé áramlik (Denisia, 2010). Mivel a kockázatot és a korlátozást az elmélet figyelmen kívül hagyja, ezért elméletileg logikusnak hangzik, gyakorlatilag nem igazolja a valóságot. A tőkebefektetéseknél ugyanis rendkívül sok tényező játszik szerepet (földrajzi adottság, költséghatékonyság, termelési tényező minősége, mennyisége, politikai stabilitás, gazdasági stabilitás, stb.), ami túl komplex ahhoz, hogy csupán a kamatra, mint tőkehozadékra korlátozódjon a befektetések magyarázata.

3. AZ FDI HATÁSÁT ELEMZŐ TANULMÁNYOK

A külföldi működő tőkebefektetések (FDI) az elmúlt években a legjelentősebb külföldi források lettek, nemcsak a fejlett, hanem a fejlődő országok gazdaságában is. A fejlett és átalakuló országokba áramló külföldi működőtőke ma már megegyezik a fejlett országokba áramló FDI mértékével (UNCTAD, 2011). Az FDI hatásait a fogadó ország gazdaságára vonatkozóan a következőkben szokták megállapítani: növelheti a foglalkoztatottságot, fokozhatja a termelékenységet, növelheti az exportot, erősített üteme technológiatranszfer lehet. A fejlődő országokban bevezetheti a hozzáférést megkönnyítheti a modern technológiához a termelésben, tudásán és tapasztalatán keresztül menedzsment és marketing ismereteket bővíthet, az FDI javíthatja a folyó fizetési mérleg hiányát, valamint exportnövelő hatásán keresztül a külkereskedelmi mérleg hiányát is. Ezt hangoztatják a „mainstream” elemzők.

Ezzel szemben a Világbank (2002), és számos újabb tanulmány arra a következtetésre jutott, hogy az FDI ugyan képes a gazdasági fejlődésének előmozdítására, valamint a fogadó ország támogatásával a termelékenység és az export növekedésére, azonban a tényleges kapcsolat és összefüggés a külföldi működő tőkebefektetések és a fogadó ország között jelentős eltéréseket mutat, országonként és ágazatonként egyaránt. (Ray, 2012).

Számos elmélet és empirikus tanulmány azonosítja a külföldi működő tőkét, mint a gazdasági növekedés egyik kulcsfontosságú tényezőjét (Agosin, Machado, 2005). Bár elismerik, hogy az FDI nem minden esetben járul hozzá pozitívan a gazdasági növekedéshez, különösen a fejlődő országokban. Agosin és Machado tanulmányában (2005) igazolta, hogy a külföldi működőtőke befektetések aránya az összes bruttó tőkefelhalmozáson belül magasabb a fejlődő országokban, mint a fejlettekben, különösen Latin-Amerikában.

A külföldi működőtőke hatásaival foglalkozó vizsgálatok természetesen nemcsak arra irányulnak, hogy van-e gazdasági növekedésre gyakorolt hatásuk, hanem többek között arra is, hogy az FDI-nek van-e kizorító hatása a belföldi beruházásokra. Számos empirikus tanulmány (Agosin, Machado, 2005; Blomström, Lipsey, Zejan, 1996; Mišun, Tomšik, 2002) született már ezzel kapcsolatban, de ezeknek a vizsgálatoknak az eredménye sem egységes. A külföldi működőtőke befektetések spillover hatását is vizsgálták már, (Xu, Sheng, 2011; Görg, Strobl, 2003; Blomström, 1986; Blomström, Kokko, 1998; Javorcik, 2004; Zhou, Li, Tse, 2002) melyeknek az eredményei szintén eltérő képet mutatnak, míg más tanulmányok az export és FDI közötti kapcsolatot vizsgálták (Greenaway, Kneller, 2007; Sapsford, et. al. 2007,) és ez esetben is eltérő ok-okozati tapasztalatok születtek a fogadó országok (host countries) vizsgálatában.

3.1. Az FDI spillover hatásai (Markusen, Kokko, 2003):

- a külföldi vállalatok hozzájárulnak a szűk ellátási lánc hatékonyságának javításához
- az új „know how”-val biztosítják a legújabb technológiákat, valamint képzik a munkaerőjüket, akik később egy másik vállalkozásnál is kamatoztathatják azt, így is fokozva a hatékonyságot

⁷³ Az endogén növekedésmélethez részletesen írt tanulmányában Valentinyi Ákos (1995): Endogén növekedésmélethez, Közgazdasági Szemle, XLII. évf, 1995. 6. sz. (582-594.o.)

- piacra lépésük eredményeként vagy lebontják a monopolisztikus formákat és versenyt, valamint hatékonyságot stimulálnak, vagy épp ellenkezőleg: fokozzák a monopolisztikus iparági szerkezetet, attól függően, hogy a helyi vállalatoknak milyen a reakciója, és mekkora az ereje
- készlet, tárolás, minőség-ellenőrzés szabványosítása a helyi vállalatoknál, beszállítóknál is, hogy azok az termelési csatornák, disztribúció részeivé váljanak

A külföldi működőtőke befektetések vizsgálata általánosságban nézve nagyon nehéz, mivel a hatásuk több tényezőtől is függ. Függ például az adott ország méretétől, a termelési költségektől, a külföldi működőtőke beáramlásától elvárható nyereségtől, vagy éppen az adott multinacionális vállalat beruházási szándékaitól.

3.2. Az FDI gazdasági növekedésre gyakorolt hatásai

A legtöbb statisztikai elemzés a külföldi működőtőke áramlással kapcsolatban arra irányul, hogy megvizsgálja, hogy az milyen hatást eredményez a helyi gazdaságban. Az esetek többségében kimutatták, hogy a külföldi működőtőke a helyi vállalatok termelékenységének javulását idézte elő, de kevésbé magyarázták, hogy a hatások hogyan lettek. A tanulmányok ráadásul – néhány kivételtől eltekintve – csupán ágazaton belüli hatást vizsgáltak, és ágazatok között nem.

A hazai vállalatokra persze nem mindig van, ill. lehet hatással a multinacionális vállalat a megjelenésével, hiszen például *Kokko (1994)* is igazolta tanulmányában, hogy különösen a külföldi multinacionális vállalatok azok, melyek néha enklávészerűen működnek az adott gazdaságban, és sem a termékek, sem a technológia szintjén nem dolgoznak közösen a helyi vállalatokkal.

Hymer szerint a helyi vállalatoknak előnyük van a multinacionális vállalatokkal szemben, mivel jobban informáltabbak a gazdasági, jogi, politikai, társadalmi környezetről. Hymer szerint két feltételnek kell teljesülnie ahhoz, hogy a külföldi működőtőke befektetések pozitívan hassanak: egyrészt a multinacionális vállalatnak rendelkeznie kell valamilyen előnnyel, ami lehetővé teszi, hogy a beruházás életképes legyen, másrészt ezeknek az előnyöknek a piaca tökéletlen legyen (*Denisia, 2010*).

Táblázat: Az FDI gazdasági növekedésre gyakorolt hatását elemző tanulmányok a fejlődő országokban

Szerző	Év	Igen / Nem / Talán	Kulcs tényezők / megjegyzések
Balasubramanyam ⁷⁴ , Salisu & Sapsford	1996 1999	Talán	nyitott vagy semleges kereskedelmi szabályozás
Borensztejn, Gregorio & Lee	1998	Talán	a munkaerő képzettségi szintjétől függ
de Mello	1999	Talán	függ a komplementaritás mértékétől, valamint az FDI és a hazai beruházás helyettesíthetőségétől
Graham, Wada	2001	Igen	1 főre jutó GDP a kínai tartományokban az FDI koncentrációval
Lensink & Morrissey	2001	Igen	csökkenti a költségeket, előmozdítja a kutatás-fejlesztést és az innovációt
Graham	1995	Talán	a transznacionális vállalatok piaci ereje negatív hatásokat generálhat
Blomström	1994	Igen	pozitív hatás (Mexikó, Indonézia)
Caves	1996	Talán	részben pozitív
Lipsej	2001	Talán	van pozitív hatás, de nincs konzisztens kapcsolat az FDI állomány és a gazdasági növekedés között
Loungani & Razin	2001	Talán	Rizikók
Lim	2001	Talán	függ az adókedvezményektől, szabályozástól, jogi környezettől, és makrogazdasági instabilitástól
Marino	2000	Talán	megköveteli a szabad kereskedelmet és a szabad befektetési politikát
Mallampally & Sauvart	1999	Talán	megköveteli a humán erőforrás fejlettségét, valamint az információs és egyéb infrastruktúrát
Markussen & Venables	1999	Igen	növeli a termelékenységet és a hazai cégekre export-ösztönzőleg hat
Rodrik	1999	Nem	alacsony okozati összefüggés; ott termel, ahol nagyobb a termelékenység és a növekedés
Blomström, Kokko	1998	Talán	az FDI hatása csak a magas jövedelmű országokban pozitív, az alacsony jövedelmű országokban negatív
Hermes, Lensink ²³	2000	Talán	a fejlődő országok pénzpiacának is el kell érnie egy fejlettségi szintet ahhoz, hogy az FDI-ből profitálni tudjanak

Forrás: Gallagher, Zarsky. (2006), Gál (2011)

A táblázat adataiból is látszik, hogy a témában készült empirikus irodalmak nagyon kis mértékben támogatják és támasztják azt az elképzelést alá, miszerint az FDI gazdasági növekedést eredményez. Ahhoz, hogy a külföldi működőtőke befektetéseknek pozitív hatása érvényesüljön, teljesülnie kell olyan gazdasági feltételeknek, melyek ezt

⁷⁴ Balasubramanyam et. al. (1996) tanulmányában alátámasztotta azt a hipotézist, miszerint az FDI azokban az országokban hat jobban a gazdasági növekedésre, ahol a kereskedelem-politika az exporttámogatásra (export promotion strategy) irányul, és nem az importhelyettesítésre (import substitution strategy) (*Greenaway, et. al. 2007*).

lehetővé teszik. Ilyen gazdasági feltétel a pénzügyi piac fejlettsége, munkaerő képzettsége, és bizonyos fokú gazdasági fejlettség (Alfaro, et. al. 2006).

Összefoglalás

Ebben a tanulmányban szerettem volna összefoglalni azokat az elemzéseket, melyek arra irányulnak, hogy milyen összefüggés van a külföldi működőtőke befektetések és a gazdasági növekedés között. A tanulmány első részében bemutattam, hogy mik a főbb növekedési elméletek, valamint ezekben az elméletekben hogyan jelenik meg a külföldi működőtőke befektetés. A tanulmány második részében kifejtettem az FDI hatásvizsgálataira irányuló kutatási irányokat, nevezetesen a túlcscorduló hatásra vonatkozó kutatásokat, a hazai befektetésekre vonatkozó kizorító hatásokat, valamint a GDP növekedésre irányuló kutatásokat. Összességében kijelenthető, hogy az empirikus vizsgálatok nem igazolták egyértelműen az FDI gazdasági növekedésre irányuló pozitív, illetve negatív hatását. A későbbiekben saját empirikus kutatás során szeretném tesztelni a két gazdasági tényező közötti összefüggést a fejlődő országok példáján keresztül.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Agosin, R. Manuel; Machado, Roberto (2005): *Foreign Investment in Developing Countries: Does it Crowd in Domestic Investment?*, Oxford Development Studies, Vol. 33, No. 2, June 2005
2. Alfaro, Laura; Chanda, Areendam; Kalemli-Ozcan, Sebnem; Sayek, Selin (2006): *How does foreign direct investment promote economic growth? Exploring the effects of financial markets on linkages*, NBER Working Paper Series 12522, September 2006
3. Balasubramanyam, V. N., Salisu, M., and Sapsford, D., 1996. *Foreign direct investment and growth in EP and IS countries*, Economic Journal, 106, 92–105.
4. Blomström, Magnus (1986): *Foreign Investment and Productive Efficiency: The Case of Mexico*, The Journal of Industrial Economics, Vol. XXXV, No. 1.
5. Blomström, Magnus; Kokko, Ari (2003): *The Economics of Foreign Direct Investment Incentives*, NBER Working Paper No. 9489
6. Costantinos, BT (1998): *An overview of development theories*, Lectu re notes. BTC 1998. Page2
7. Deákné Gál Anikó (2011): *Beruházások, FDI, gazdasági növekedés*, Polgári Szemle, 2011. április, 7. évfolyam, 2. szám
8. Dedák István (2000): *A gazdasági felzárkózás növekedésméleti összefüggései*, Közgazdasági Szemle, XLVII. évfolyam, 2000. június (411-430.o.)
9. Deákné Gál Anikó (2011): *Beruházások, FDI, gazdasági növekedés*, Polgári Szemle, 2011. április, 7. évfolyam, 2. szám
10. Denisia, Vintila (2010): *Foreign Direct Investment Theories: An Overview of the Main FDI Theories*, European Journal of Interdisciplinary Studies, Issue 3 December 2010
11. Gallagher, P. Kevin; Zarsky, Lyuba (2006): *Rethinking Foreign Investment for Development*, Post-Autistic Economic Review, Issue no. 37, 28 April 2006
12. Görg, Holger; Strobl, Eric (2003): *Multinational companies, technology spillovers and plant survival*, Scand. J. of Economics 105 (4) pp. 581-595
13. Greenaway, David (1998): *Does Trade Liberalisation Promote Economic Development?*, Scottish Journal of Political Economy, Vol. 45, No. 5, November 1998
14. Greenaway, David; Sapsford, David; Pfaffenzeller, Stephan (2007): *Foreign Direct Investment, Economic Performance and Trade Liberalisation*, The World Economy, Journal compilation, Blackwell Publishing Ltd.
15. Gyurics Ferenc (2011): *A Williamson-hipotézis, Egy koncepció tartalma, kritikája és utóélete*, Tér és Társadalom, 25. évf., 2. szám
16. Haaland, Jan I & Wooton, Ian (1999): *International Competition for Multinational Investment*, Scandinavian Journal of Economics, Wiley Blackwell, vol. 101(4), pp. 631-49, December
17. Javorcik, Beata Smarzynska (2004): *The Composition of Foreign Direct Investment and Protection of Intellectual Property Rights: Evidence from Transition Economies*. European Economic Review, February 2004, 48(1), pp. 39–62.
18. Kokko, Ari (1994): *Technology, Market Characteristics, and Spillovers*, Journal of Development Economics, Vol. 43, 279-293
19. Herzer, Dierk; Klasen, Stephan; Noowak-Lehmann, D. Felicitas (2007): *In search of FDI-led growth in developing countries: The way forward*, Economic Modelling 25 (2008) 793-810
20. Markusen, R. James, Maskus, E. Keith (2002): *Discriminating Among Alternative Theories of the Multinational Enterprise*, Review of International Economics, 10 (4), 694-707
21. Markusen, R. James, Venables, J. Anthony (1999): *Foreign Direct Investment as a Catalyst for Industrial Development*, European Economic Review, 43, pp. 335-356

22. Ray, Sarbapriya (2012): *Impact of foreign direct investment on economic growth in India: A co integration analysis*, Advances in information technology and management, Vol.2. No. 1. pp. 187-201
23. Szörfi Béla (2004): Gazdasági növekedés és felzárkózás: Elméletek és tanulságok, Kopint-Datatorg, Műhelytanulmány, 41.sz., 2004. augusztus
24. Todaro, P. Michael; Smith, C. Stephen (2012): *Economic Development*, George Washington University, 11. edition, 832 pp.
25. UNCTAD (2011): *World Investment Report*, 2011
26. UNCTAD (2012): *World Investment Report*, 2012
27. Misun, Jan; Tomsik, Vladimír (2002): *Does Foreign Direct Investment Crowd in or Crowd out Domestic Investment?*, Eastern European Economics, vol. 40, no.2, pp. 38-56.
28. Xu, Xinpeng; Sheng, Yu (2011): *Are FDI Spillovers regional? Firm-level evidence from China*, Journal of Asian Economics, doi: 10.1016/j.asieco.2010.11.009
29. Worldbank (2002): *Globalization, growth, and poverty: building an inclusive world economy*, Volume 1
30. Zhou D., Li S., Tse DK. (2002.): *The impact of FDI on the productivity of domestic firms: The case of China*. International Business Review, 11: 465-484.

1. BEVEZETÉS

A turisztikai promóciós kiadványok, és ezen belül az egy adott desztinációt bemutató, úgynevezett „imázskiadványok”, egy különleges műfajt alkotnak. Ebből kifolyólag természetes, hogy fordításuk is sajátos jelleggel bír. A turisztikai prospektusok speciális funkciói és az olvasói célcsoport, amely számára az angol nyelvre fordított kiadványok készülnek, egyrészt sok mindenben meghatározzák a fordítói munkát, másrészt azonban számos dilemma elé állítják a fordítót, illetve megbízóikat. Jelen dolgozat ezeket a kérdéseket veszi górcső alá, hiszen a megfelelő fordítási döntés meghozatalának első lépése az, hogy tudatában legyünk a problémáknak, illetve a lehetséges alternatíváknak. Mint azt sok kutató véleménye és számos személyes tapasztalat is alátámasztja, az idegenforgalmi kiadványok fordításai gyakran hagynak sok kívánnivalót maguk után. Ennek az egyik oka az lehet, hogy az itt tárgyalt kérdésekre az érintettek sokszor nem adnak helyes választ, vagy ezek a kérdések eleve fel sem merülnek.

A kutatás

Tanulmányunkban először az idegenforgalmi prospektusok műfaját határozzuk meg a nemzetközi és a magyar szakirodalom segítségével. Ezt követően arra keressük a választ, hogy milyen anyanyelvű és kultúrájú célcsoportokhoz szólnak ezeknek a kiadványoknak az angol fordításai, majd pedig megkíséreljük feltérképezni, hogy a fordítónak, illetve a fordítást megrendelőnek milyen jelentősebb dilemmákkal kell szembenéznie.

Munkánk során megvizsgáljuk, hogy a fordítástudomány egyes általános megállapításai hogyan jutnak érvényre a fordítás e speciális területén, rávilágítva néhány olyan kérdésre, mely mind a turisztikai promóciós kiadványok fordításának globális megközelítése, mind a konkrét fordítási folyamat során válaszra vár. Megvizsgáljuk, tehát, a funkcionális ekvivalencia kérdését és House (2009) nyomán azt is, hogy az idegenforgalmi prospektusok esetében a rejtett (*covert*) vagy inkább a nyílt (*overt*) fordítás fele-e meg jobban a műfaj követelményeinek. Ezek után természetesen vetődik fel a kérdés, hogy a fordítás folyamán kívánatos-e a (House, 1997) kulturális szűrő alkalmazása, és ha igen, milyen célkultúra az, amit a fordítónak figyelembe kell vennie. A célkultúra meghatározása pedig elvezet minket az angol nyelvnek az adott fordítás szempontjából helyes nyelvváltozatának kérdéséhez is. Magától értetődő módon, érdekes a fordító személyének kérdése is, azaz, hogy szükséges-e a célnyelvet első nyelvként bíró fordítót alkalmazni (L1 fordítás), vagy inkább a forrásnyelvet anyanyelvként beszélő szakember megbízása (L2 fordítás) a kívánatosabb. Végül azt a kérdést vizsgáljuk meg, hogy az idegenforgalmi promóciós szövegek fordítása könnyű fordítói feladat-e, és szükséges-e speciális ismeretekkel rendelkező szakfordító az elvégzésükhöz.

Munkánk során számos primer és szekunder forrásra támaszkodunk. Néhány magyarországi turisztikai desztináció-marketing szervezet körében kérdőíves kutatást végeztünk, hogy megismerjük a brosúrák keletkezésének gyakorlatát. Emellett egy invitatív kiadványok angol fordításaiából álló korpuszt vetettünk egyrészt minőségi elemzés alá, másrészt angol anyanyelvű adatközlők körében végzett kérdőíves vizsgálattal szereztünk információkat a fordítások minőségéről, az általuk keltett benyomásokról és az általános olvasói elvárásokról. A nyomtatott brosúrák mellett azok elektronikus változatai és különböző idegenforgalmi honlapok szolgáltatottak további adatokat és lehetőséget a nemzetközi kitekintésre is.

2. TURISZTIKAI PROMÓCIÓS KIADVÁNYOK

2.1 Definíció, funkció, jellemzők röviden

Turisztikai promóciós kiadványok alatt általában nyomtatott idegenforgalmi prospektusokat vagy brosúrákat szokás érteni, amik Bastin szerint (2009) a promóciós anyagok műfaján belül egy saját alműfajhoz tartoznak. Dann (1996) alapján úgy is meghatározhatjuk a turisztikai prospektus fogalmát mint olyan, az utazást megelőzően (*pre-trip*) vagy az üdülés/utazás során (*on-trip*) olvasandó, értékesítési célú irodalmat, melynek elsődleges funkciója a tájékoztatás és a turisztikai termék népszerűsítése, mely gyakran maga a turisztikai célterület. Az olyan turisztikai promóciós kiadványokat, melyek konkrét desztinációkat mutatnak be, a turizmus kutatásának közismert magyar szaktekintélye, Lengyel Márton (2008) invitatív kiadványoknak nevezi. A magyar turizmusmarketing szakma a gyakorlatban is ezt, illetve az imázskiadvány kifejezést használja.

A potenciális turista vagy a szabadságát töltő vendég a leggyakrabban ilyen, invitatív vagy imázskiadványokkal találkozik, amikor a desztináció kínálja lehetőségekkel akar megismerkedni. Az efféle kiadványok fontos szerepe abban rejlik, hogy vonzó fényben tüntessék fel a célterületet, elősegítsék a vendégek költségét, és emellett non-profit információt is nyújtsanak a turistáknak (Lengyel, 2008).

A világháló mindent elsöprő előretörése természetesen a turizmusmarketingre is óriási hatással van. A turisztikai promóciós kiadványok egyre inkább elektronikus formában jelennek meg. Egyrészt letölthetőek a különböző honlapokról a nyomtatott kiadvánnyal azonos formában, illetve sokszor a honlapokba beágyazott tartalom veszi át a nyomtatott brosúrák szerepét. Habár az ilyen internetes tartalmaknak és azok fordításának számos egyedi vonása van,

sok szempontból mégis hasonlítanak a hagyományos turisztikai promóciós kiadványokra, így ezek vizsgálata a jelen tanulmány keretein belül is relevánsnak tűnik.

A szóban forgó műfaj egyik fő jellegzetessége a multimodalitás, azaz, a brosrák és internetes honlapok a verbális eszközökön kívül, számos más módon is igyekeznek hatni a befogadóra (tipográfia, képek stb.). Érdekes azonban, hogy úgy tűnik, sem a vizsgált nyomtatott turisztikai kiadványok, sem a magyar, sem a megtekintett külföldi honlapok többsége nem adaptálja nem verbális tartalmait a különböző célcsoportok igényeinek megfelelően. Így kutatásunk során mi is csak a szövegekre és azok fordításaira összpontosítottunk.

2.2. Az olvasói célcsoport nyelv, illetve nemzetiség szerint

A műfaj maga, illetve az attól elvárt funkciók mellett a fordítást, a fordító munkáját az olvasók célcsoportjának a köre is meghatározza. Mostani vizsgálatunk szempontjából a célcsoport nemzetiségi és nyelvi meghatározása bír rendkívüli jelentőséggel.

Ennek a kérdésnek a vizsgálatában különösen nagy tanulságokkal kecsegtet a turisztikai honlapok összehasonlító vizsgálata. Míg a nagy nemzeti turisztikai ügynökségek internetes portáljain számos nemzeti/nyelvi célcsoport nyelve közül lehet választani (www.VistBritain.com, www.VisitNorway.com, www.visit-hungary.com stb.), addig a kisebb régiók vagy egyes települések honlapjai szerényebb nyelvi kínálatot nyújtanak. Másrészt azt tapasztaljuk, hogy a nyomtatott kiadványok esetében mind a nagy, országos, mind a kisebb, helyi desztináció-marketing szervezetek is csak a legjelentősebb küldő országok nyelvén adják ki kiadványaikat. Az is megjegyzendő, hogy az egyes internetes honlapokon megjelenő választható nyelvek impozáns listáján egy-egy, a desztináció szempontjából kevésbé fontos küldő terület nyelvére kattintva, a főbb menüpontok után gyakran azt találjuk, hogy a részletes információk csak angol nyelven érhetők el (pl. VisitWales.com). Mindebből az a következtetés vonható le, hogy az adott turisztikai célterületen a legnagyobb vásárlóerőt képviselő küldő területek nyelvét beszélő potenciális turistákon kívül, mindenki kénytelen angol nyelvű tájékoztatással beérni, sőt bizonyos információk sokszor mindenki számára csak angolul érhetők el. Ez természetesen azt jelenti, hogy az angolul olvasó célközönség nem szűkíthető le a tradicionálisan angolszásznak tartott kultúrájú népekre, sőt az angolt a mindennapi érintkezésben használó országok lakóira sem, hanem magában foglal mindenkit, aki számára saját nyelvén (vagy más általa magasabb szinten beszélt idegen nyelven) nem áll rendelkezésre a keresett információ. Ebből pedig az következik, hogy az olvasók köre nemcsak, hogy a legváltozatosabb kulturális háttérrel rendelkezik, de angol nyelvismerete is széles skálát ölel fel az anyanyelvi beszélőtől egészen a KER szerinti A1-es szintén lévő nyelvhasználóig.

3. FORDÍTÓI DILEMMÁK

Mielőtt a fordítás dilemmáinak tárgyalására rátérnénk, világossá kell tennünk, hogy az idegen nyelven publikált turisztikai brosrák esetében egyáltalán beszélhetünk-e fordításról. A promóciós vagy reklámanyagok esetében mind a fordítástudomány, mind a fordítók szívesen alkalmazzák fordítás helyett a lokalizáció vagy adaptáció, esetleg az átírás kifejezéseket (Bastin, 2009), ezzel is jelezve, hogy nem annyira a fordítás úgymond hűsége, mint inkább annak funkcionális ekvivalenciája az, ami ezek esetében dominál. Annak megállapítását nemzetközi kitekintésben, hogy a világban megjelenő idegenforgalmi prospektusok jellemzően egy másik nyelven íródott eredeti fordításai vagy angol nyelvű változatai, esetleg teljesen független angol szövegek-e, a jelen vizsgálat nem tűzhette ki céljául. Magyarországi regionális, mikro-regionális és helyi TDM szervezetek tájékoztatása alapján viszont tudjuk, hogy ők magyar eredetiből angolra fordított szövegekkel dolgoznak. Sőt az is kiderült, hogy a szövegek fordítása során, vagy semmilyen, vagy csak kisebb mértékű adaptációt alkalmaznak. Ebből pedig az következik, hogy helyes fordításról beszélünk, és relevánsnak tűnik azoknak az izgalmas kérdéseknek a taglalása, melyeket a műfaj fent tárgyalt jellegzetességei, illetve funkciói és az angol nyelvű kiadványok olvasóinak széles – mondhatni globális – köre az angol fordításokkal kapcsolatosan felvet. Ezek közül tárgyaljuk meg a legfontosabbnak tűnőket az alábbiakban.

3.1 Funkcionális ekvivalencia

Mint feljebb is említettük promóciós szövegek fordítása, illetve adaptációi esetében a legfőbb cél a funkcionális ekvivalencia elérése, és elsősorban funkcionális alapon történik ezeknek a fordításoknak a minőségi megítélése is. A promóciós anyagok fordítói előtt álló feladat mibenlétét megfogalmazhatjuk Peter Newmark (1981: 39) szavaival is: „A kommunikatív fordítás arra törekszik, hogy az olvasóra tett hatás minél közelebb álljon ahhoz, ami az eredeti olvasóját érte”. Azonban joggal merülhet fel a kérdés, mennyire állhat ez közel egy magyar turisztikai brosrá magyar eredetijét olvasó magyar ember és annak egy angol fordítását böngésző külföldi esetében. Mennyiben várható el az azonos hatás?

A reklám végső rendeltetése szempontjából természetesen mindkét olvasói célcsoport esetében ugyanannak az eredménynek az elérése a cél. A kívánatos hatás, úgymint a tájékoztatás és a turisztikai termék népszerűsítése, egyenesen következik a kiadványok funkciójából, ahogyan azt feljebb a műfaj meghatározása kapcsán már említettük. Másrészt, a marketing tágabb értelemben vett hatásmechanizmusával is leírhatjuk a várt eredményt. A számos modell közül itt most elég, ha E. St. Elmo Lewis klasszikus AIDA modelljére gondolunk, ahol a figyelem (*Attention*), majd az

érdeklődés felkeltése (*Interest*) és a termék iránti vágy felébresztése (*Desire*) által jutunk el az akcióig (*Action*), ami akár a további érdeklődés vagy akár a termék megvásárlása is lehet.

A konkrét szöveg szintjén azonban valószínűtlen, hogy ugyanannak a szövegnek az eredetije és angol fordítása pontosan ugyanazt a hatást váltsa ki, és ez nem is lehet cél. A forrásnyelvi szöveg belföldi olvasója egészen más kontextusban fogadja be a kiadványt, mint egy idegen. Érti a kulturális kontextust, hiszen ő maga is annak a kultúrának a része. A nyelvi és kulturális környezethez fűződő érzelmi viszonya, kötődése már rég kialakult, neki nem kell megismerni a célországot, és érdeklődését sem kell felkelteni. Esetében az otthonosság és a nosztalgia érzése mellett, csak a konkrét, szűkebb értelemben vett célterület, illetve az ott nyújtott szolgáltatások kínálhatják az újdonság, ismeretlenség élményét. A külföldi olvasó számára azonban a célország egésze, annak nyelve, kultúrája és környezete mind-mind újdonságnak számíthat. Az ő esetében a marketing kommunikációnak erősen a másság, az egzotikum élményére kell és lehet építenie. Egy számunkra hétköznapi étel neve, például, a megszokott hazai ízeket idézi fel, és az otthon, a biztonság érzetét kelti, míg a külföldi számára a különlegesség, a gasztronómiai kaland, a hétköznapiakból való kitörés jelképe lehet.

Mindebből az tűnik ki, hogy érdemes mérlegelni, hogy milyen mértékben, illetve a promóciós kiadványok mely szintjén (kiadvány, szöveg, szó) várható el, illetve kívánatos a funkcionális ekvivalencia. Mindez természetesen igaz a turisztikai promóciós kiadványok nem verbális tartalmára is.

3.2. Rejtett fordítás - nyílt fordítás?

Funkcionális ekvivalenciát, azaz, azt az eredeti szövegével megegyező hatást, amit a szövegírók szándékai szerint az invitatív kiadvány szövegének el kell érnie, csak is rejtett (*covert*) fordítással lehet elérni, legalábbis House (2009) szerint. House pragmatikai alapokon nyugvó elképzelésében kétféle fordítás között tesz különbséget. Ezek a nyílt (*overt*) és a rejtett (*covert*) fordítás. Az első típus elsősorban az irodalmi fordításokra jellemző, ahol a forrásnyelvi szöveg erősen függ a forráskultúrától, és a fordítás, azaz a célnyelvi szöveg, olvasója számára a forrásnyelvi fordulatok és a forráskultúra megjelenése a szövegben jelentősen hozzájárul az irodalmi élményhez. Ezzel szemben a rejtett fordítás lényege abban rejlik, hogy az olvasó észre sem veszi, hogy nem a célnyelven írt eredetit olvas, a szöveg órá tett hatása ekvivalens - legalábbis elvben – az eredeti olvasót ért élménnyel. Esetünkben ez azt jelenti, hogy az angol fordítás olvasóját ugyanúgy befolyásolja a szöveg figyelemfelkeltő, érdeklődést és vágyat ébresztő hatása, mint a magyar eredeti befogadóját. House (2001: 250) azt mondja, hogy „Míg az eredetinek és rejtett fordításának nem szükséges a nyelv/szöveg és a regiszter szintjén megegyezniük, addig a műfaj és az egyedi szövegfunkciók tekintetében ekvivalensnek kell lenniük” (kiemelés az eredetiben). Tehát sem nyelvi, sem a műfajra jellemző sajátosságok tekintetében nem szabad a célnyelvben, illetve a célkultúrában elvárttól eltérni. Hasonlóan gondolkodik erről a hazai turizmusmarketing szakma kiemelkedő szervezete, a Magyar Turizmus Zrt. (2012a) is, akik a nyomtatott kiadványaikkal szembeni elvárások között azt is megfogalmazzák, hogy tartalmukban és informativitásban piacspezifikusnak kell lenniük, és mind külalakjukban, mind tartalmában meg kell felelniük a célcsoport igényeinek.

A gyakorlat a rejtett fordítással összefüggésben azonban számos kérdést vet fel. Az első a műfaji sajátosságokkal függ össze. A fentiekben azt láttuk, hogy az eredetinek és a fordításnak műfajilag egyeznie kell. Ez természetes is, az viszont már izgalmas kérdés lehet, hogy a fordítónak van-e felhatalmazása, illetve képes-e az eredetit a célnyelvre olyan módon átültetni, hogy az a turisztikai imázskiadványoknak a célkultúrában megszokott műfaji elvárásainak megfeleljen. Eltérő kultúrákban különbözőek lehetnek az elvárások a turisztikai kiadványok nyelvezetével, stílusával szemben. Mind a fordítástudományi irodalom (pl. Pierini, 2007), mind amerikai adatközlőink, mind pedig számos személyes élmény azt tanúsítja, hogy sok esetben a forrásnyelv, pontosabban -kultúra konvenciói tükröződnek az angol nyelvű kiadványok stílusán is, ezáltal idegenszerű hatást keltve. Mind a magyar, mind az olasz esetekben (Pierini, 2007) jellemző például az angolszász promóciós anyagoktól idegen, nehézkes, bőbeszédű stílus, a személytelen formák és a hosszú, többszörösen összetett mondatok alkalmazása. Ezzel szemben Snell-Hornby (1999) szerint az angol reklámanyelv szintaktikailag egyszerű, mellőzi az alárendelő mellékmondatokat, és igyekszik személyesen megszólítani az olvasót.

Némileg ellentmondásosnak tűnik az is, hogy a rejtett fordításnak a funkcionális ekvivalencia érdekében a szövegből ki kellene gyomlálnia mindent, ami a célnyelvben, illetve -kultúrában idegen vagy nem megszokott. Míg ez általában valószínűleg semmiféle problémába nem ütközik a promóciós anyagok oroszánrésznél, addig legalábbis furcsa a turisztikai desztináció-marketing szövegek esetében, ahol pontosan egy idegen hely, kultúra bemutatása a cél. Az idegenforgalom egyik legfőbb hajtóereje, melyre a turizmus nyelvezete is nagymértékben épít (Dann, 1996), azonban nem egyéb, mint a más, a megszokottól eltérő, az egzotikus. Ennek ellenére számos szerző (pl. Sumberg, 2004; de Mooij, 2004) amellett érvel, hogy az a kiadvány, melyet nem kellőképpen adaptálnak a célközönség nyelvi és kulturális elvárásaihoz eleve kudarcra van ítélve.

A fentiekén kívül, a rejtett fordítás ideáljának turisztikai brosúrákra való alkalmazhatóságának komoly akadálya lehet az anyanyelvi szintű angol szövegprodukciónak is, mely értelemszerűen kötelező előfeltétele ennek. Az angol nyelvre fordított turisztikai promóciós anyagok azonban gyakran nemhogy nem felelnek meg a célnyelvben uralkodó nyelvi konvencióknak, hanem határozottan rossz fordítás benyomását keltik, és a célnyelv hiányos ismeretét tükrözik.

Ezt a megfigyelést támasztják alá saját kutatásaink eredményei, számos szerző véleménye (pl. Dann, 1996; Snell-Hornby, 1999; Federici, 2006; Bellos, 2011) és természetesen a személyes élmények is.

3.3. Milyen kulturális szűrő?

A rejtett fordítás érdekében, azaz, hogy a célnyelvre fordított szöveg az olvasóban azt az érzést keltse, mintha nem is fordítást olvasna nem elég az, hogy a célnyelv nyelvi normáinak megfelelő szöveget alkotunk. House (1997) szerint ezen kívül egy kulturális szűrő alkalmazására is szükség van, ami azt jelenti, hogy a célnyelvi szöveg létrehozásánál tekintettel kell lenni az adott kultúrában uralkodó kommunikációs preferenciákra, mentalitásra és értékrendre. Mint korábban láthattuk, mindez kihat az adott műfajjal szembeni konkrét elvárásokra is.

Az alkalmazandó kulturális szűrő, illetve tágabb értelemben véve a célnyelvhez kapcsolódó kultúra, egy újabb érdekes kérdést vet fel. Melyik célkultúrára kell a turisztikai promóciós kiadványok angol fordításainál tekintettel lenni? Kézenfekvőnek tűnhetne leegyszerűsítve azt válaszolni, hogy az angolszász kultúrára, beleértve mindazokat a nemzeteket, melyeket a közvélekedés hagyományosan angolszásznak tart. Azonban ezeknek a szövegeknek az olvasóközönsége ennél sokkal tágabb kört ölel fel. Habár igaz, hogy például a Magyar Turizmus Zrt. weboldala azzal büszkélkedhet, hogy a magyarral együtt 24 nyelven olvasható (magyar, holland, francia, cseh, dán, német, észt, spanyol, francia, olasz, lett, litván, japán, norvég, lengyel, román, orosz, szlovák, szerb, svéd, finn, ukrán, angol, kínai), a nemzetközi turisztikai piacra szánt teljes körű elektronikus tartalom és a nyomtatott, illetve elektronikus brosúráknak az összessége csak angolul áll rendelkezésre. (Persze, ez is hatalmas teljesítmény. Az összehasonlítás kedvéért néhány találmányra kiválasztott ország nemzeti turisztikai ügynökségének honlapja ennyi nyelvre lett lefordítva: Norvégia: 12, Finnország: 9, Szlovákia: 7, Lengyelország: 17, Portugália: 10, Németország: 29, Egyesült Királyság: 13, USA: 5.) Ha pedig a turizmusmarketing területi alapú hierarchiájában lefelé haladunk, azt tapasztalhatjuk, hogy a regionális, kistérségi (pl. Nyugat-Balaton: 6 nyelv, Balaton Riviera: 3 nyelv) és települési (Siófok, Gyenesdiás: 3-3 nyelv) szintű kiadványok már csak a legfontosabb küldő országok nyelveire fókuszálnak. Ebből feltehetőleg az következik, hogy az egyéb nyelveket beszélő többi potenciális turista, a világban ma legtöbbször által tanult idegen nyelven, angolul kénytelen tájékozódni. Ez persze azért sem meglepő, mert sok más ipárhoz hasonlóan a turizmus nyelve is ma már egyre inkább az angol. Ezt húzza alá az a tény is, hogy a fent felsorolt országos turisztikai honlapok közül négy esetében a választható nyelvek között szerepel a *global* (globális) vagy *international* (nemzetközi) opció is, mely minden esetben angolt takar. Tehát joggal következtethetünk arra, hogy a legkülönbözőbb anyanyelvű, nemzetiségű és kultúrájú emberek sokasága olvassa az angol nyelvű turisztikai promóciós kiadványokat. Sok desztináció esetében ráadásul az is feltételezhető, hogy az úgynevezett angolszász országokból érkező vendégek száma alatta marad az angolt mint idegen nyelvet használó turisták számával szemben. Például Magyarország esetében elmondható, hogy a Magyar Turizmus Zrt. 2011-es adatai alapján (Magyar Turizmus Zrt., 2012b) a brit, ír, USA-beli, kanadai és ausztrál szállóvendégek száma az adott évben az összes külföldi szállóvendég számának 12,26%-át tette ki, azaz 468 677 főt. Ennél ugyanebben az évben egyedül Németországból is több turista érkezett hazánkba: 542 333 fő.

Ennek tükrében pedig továbbra is megválaszolatlan marad a kérdés, miféle kulturális szűrőt vagy „szemüveget” kell alkalmazni az angol nyelvű kiadványokban, ha az olvasóknak ezt a hatalmas és heterogén csoportját meg akarjuk szólítani. Lehetséges és célszerű-e egyetlen küldő ország, illetve terület kultúráját kiválasztani, és annak normáihoz alkalmazkodni? Esetleg célravezetőbb-e a szövegalkotás során a kommunikációnak egy adott kultúra által meghatározott sajátosságai helyett egyfajta univerzális vagy globális normarendszert követni? Persze az is kérdés, hogy van-e ilyen egyáltalán. House (2001) véleménye az, hogy az egyetemesség a mai gyakorlatban valójában az észak-európai/észak-amerikai angolszász normák alkalmazását jelenti.

A kulturális szűrő alkalmazásának kérdését azonban érdemes lehet megvizsgálni a folyamat egy másik fázisában, mégpedig az eredeti, forrásnyelvi szöveg alkotása során. A promóciós anyagokat, és ezen belül a turisztikai kiadványokat, nem „eleve adott” eredetiből fordítják angolra, hanem azokat konkrét céllal, és optimális esetben már a leendő fordításokat szem előtt tartva fogalmazzák meg. Tehát, már ebben a szakaszban oda lehet figyelni a lefordíthatóságra, illetve a forráskultúra olyan, kommunikációt érintő specifikus normáira, melyek más kultúrájú olvasókban értetlenséget vagy ellenérzést ébreszthetnek. Ehhez pedig magas szintű interkulturális érzékenységre és interkulturális kommunikációs ismeretekre van szükség. Még ha például a hofstedei kulturális dimenziók közvetlenül nem is nyújthatnak támpontot arra nézve, hogyan lehet kulturálisan semleges vagy „kultúrák feletti” módon bemutatni és népszerűsíteni egy turisztikai desztinációt, abban mindenképpen hasznosak lehetnek az efféle ismeretek, hogy a szövegalkotók, fordítók tudatában legyenek a forráskultúra specifikumaival.

3.4. Milyen angol?

A mai angol nyelv, melyet több száz millióan használnak a világban, számtalan nyelvváltozatban létezik. A legismertebb és a legszélesebb körben használt nyelvváltozatok, melyeket a legtöbben beszélnek - és persze maguk is rengeteg nyelvváltozatot foglalnak magukba - a brit angol és az Észak-Amerikában beszélt amerikai angol. A David Crystal (2003) könyvében szereplő 2001-es adatok alapján Nagy-Britanniában 58 190 000 ember beszélte az angolt anyanyelvként, míg további másfél millió második nyelvként. Az Amerikai Egyesült Államokban ez a szám 215 424 000,

illetve 25 600 000, míg Kanadában 20 és 7 millió. A különböző nyelvváltozatok között jelentős különbségek lehetnek. Az amerikai és a brit angol között nem csak kiejtési és helyesírási eltérések vannak, hanem nyelvtani és jelentős lexikai különbségek is, melyek azon túlmenően, hogy a nem az adott dialektust beszélő számára furcsának tűnnek, akár félreértéshez is vezethetnek. Brit és amerikai adatközlőink általában stilisztikai hibaként jelölték be azokat a helyeket az angolra fordított magyar brosúrákban, ahol a másik nyelvváltozatra jellemző helyesírást vagy lexikai elemet találtak. Számos esetben azonban az is előfordult, hogy egyes brit angol szavak/kifejezések teljesen érthetetlenek bizonyultak az amerikai olvasók számára. Ebből természetesen az következne, hogy az amerikai angolt beszélő turistáknak amerikai angolul az Egyesült Királyságból érkezőknek pedig brit angolul írt kiadványokkal kell kedveskedni. Erre azonban csak akkor van lehetőség, ha a kiadvány célzottan és kizárólag csak az egyik vagy másik célcsoport számára készül. Még a feljebb felsorolt nemzeti turisztikai hivatalok honlapjainak esetében sem tapasztaltuk azonban, hogy élnének ezzel az eszközzel. Általában az tapasztalható, hogy a nyelvválasztó menüben a különböző, angolul beszélő nemzetek zászlóival jelzett ikonok gyakorlatilag ugyanazt a tartalmat hívják elő, legfeljebb némi technikai jellegű változtatással (pl. árak nemzeti valutákban). A másik megoldás pedig, amit például a portugál honlap alkalmaz, az, hogy eleve csak egyetlen brit zászlóval jelzik az angol nyelvű tartalmat. Ez utóbbi gyakorlatot követi a fentebb szintén felsorolt magyar regionális és helyi turisztikai honlapok többsége is.

Amint azt azonban korábban már a kulturális szűrő kapcsán elmondtuk, ezeknek a honlapoknak és még inkább a nagy költségigényű nyomtatott kiadványoknak az esetében az angol nyelvű szövegek általában nem egyik vagy másik angol nyelvváltozatot anyanyelvként beszélő olvasókhoz szólnak, sőt még csak zömében nem is angol anyanyelvűekhez, hanem egy sokkal globálisabb célcsoporthoz. Ez explicit módon kifejezésre is jut egyes nemzeti turisztikai portálok esetében, ahol is a felkínált nyelvek között van *global*, azaz globális (pl. a magyar, norvég, brit honlap esetében) vagy *international*, azaz nemzetközi (pl. a lengyel honlapnál) opció is. Ez természetesen minden esetben angolt jelenti, és az itt található tartalom a külön ikonnal jelzett egyéb angol változatoktól nem, vagy csak alig tér el.

Globális angol nyelv azonban igenis létezik, vagy legalábbis formálódóban van, többek között David Crystal (2003) szerint. Ezt a globális *lingua franca* szerepét betöltő angol nyelvváltozatot, melyet ő *World Standard Spoken English*-nek (nemzetközi standard beszélt angol) nevez, egyfajta dialektusok felettsége jellemzi. Ezt a dialektusok feletti dialektust azoknak a szavaknak, kifejezéseknek a tudatos kerülése jellemzi, melyeknek megértése a beszélő (vagy az író) saját nyelvváltozatának ismerete nélkül nem volna lehetséges. A nyomtatott és elektronikus turisztikai promóciós kiadványok esetében is kézenfekvőnek tűnhet, hogy a globális célközönséget egy valóban „globális” angol nyelvváltozat esetleg jobban ki tud szolgálni. Talán az sem teljesen megvetendő gondolat, hogy a promóciós célú angol nyelvű szövegalkotás során arra is tekintettel kell lenni, hogy az angolt idegen nyelvként használók nyelvtudása nagyon széles skálán mozog. Figyelemre méltó, hogy a világ legnépszerűbb online enciklopédiája, a Wikipédia például bizonyos szócikkeket már egyszerűsített angol nyelven is elérhetővé tett.

3.5. L1 vagy L2 fordító?

Azoknál a fordítási nyelvpároknál, ahol nincs hagyománya a két nyelv beszélői körében a másik nyelv kölcsönös elsajátításának, ott az úgynevezett „kisebb”, azaz kevesebb ember által beszélt, vagy alacsonyabb presztízsű nyelvet második, tehát nem anyanyelvként, használó fordítók, tolmácsok száma általában alacsony, míg az olyan fordítók száma, akiknek a „kisebb” nyelv az anyanyelve általában magas. A magyar-angol nyelvpár esetében ez azt jelenti, hogy a piacon sokkal több a magyar anyanyelvű fordító, mint a magyart jó színvonalon második nyelvként használó angol anyanyelvű. Ebből pedig az következik, hogy a tradicionálisan kíváncsúnak tartott saját anyanyelvre történő, úgynevezett L1 fordítás helyett legtöbbször L2 fordítás történik (Bellos 2011), ami azt jelenti, hogy magyar anyanyelvű ülteti át a szöveget angolra, ami az ő második nyelve.

Az L2 fordítás több hátránnyal is jár. Az ilyen fordítóknál előfordulhat, hogy nincsenek annak a magas szintű, az anyanyelvi nyelvhasználóhoz hasonló nyelvismeretnek a birtokában, mely lehetővé tenné rejtett fordítások elkészítését. Sok esetben a célnyelvvel azonosított célkultúrát sem ismerik eléggé. Bizonyára sokszor pont ezek a hiányosságok vezetnek ahhoz, hogy egyes angol fordításokat olyan gyatrának érezzük.

Másrészről azonban előnyei is vannak, ha a fordítónak nem az angol, hanem a forrásnyelv az anyanyelve. Az egyik előny a korábban tárgyaltak egyenes következménye. Miután az olvasói célcsoport nemzetközi összetételű, talán közelebb áll hozzájuk az olyan nyelvezet, és a fordító által alkalmazott olyan kulturális szűrő, mely nem egy mindnyájuk számára idegen nyelvváltozat, illetve kultúra standardját veszi alapul. Természetesen ahhoz, hogy ez a fajta „nemzetek fölötti” megközelítés működőképes legyen, az kell, hogy a fordító tudatosan alkalmazza azt, és nehogy esetleg forrásnyelvi és kulturális interferenciák következtében legyen a fordításnak rossz a minősége. A másik előnyt pedig a bemutatott ország, desztináció, illetve kontextus alapos, bennfentes ismerete jelentheti, mely lehetővé teszi a fordító számára a forrásszöveg helyes értelmezését és a kulturális szűrő megfelelő alkalmazását. Ez azonban már átvezet minket a következő kérdéskörhöz.

3.6. Könnyű vagy nehéz feladat a turisztikai promóciós kiadványok angolra fordítása?

Természetesen egy ilyen általánosságban feltett kérdésre nem egyszerű érdemi választ adni. Mindazonáltal az életből vett gyakorlati tapasztalatok alapján úgy tűnik, hogy az érdekelteknek erről határozott véleményük van. A

tény, hogy olyan gyakran találkozhatunk rosszul lefordított szövegekkel a turisztikai desztináció-marketing területén, arra utal, hogy a megbízók sok esetben gondolják úgy, hogy ennek a feladatnak az elvégzésére egy kevésbé vagy egyáltalán nem képzett személy is alkalmas lehet. Egy a hétköznapi irodai életben angolul jól kommunikáló munkatárs vagy egy lelkes önként jelentkező, aki a munkát elvállalja, talán szintén nem tartja a feladatot túl nagy kihívásnak, holott egyáltalán nem biztos, hogy a nyelvtudáson kívül, a jó fordításhoz szükséges többi kompetenciával is fel van vértézve. Másrészről azonban sok olvasóban éppen a sok hibás fordítás miatt pontosan az a kép alakulhat ki, hogy ezeknek az anyagoknak a fordítása nem könnyű, legalábbis az adott munkát végző személy számára túl nehéznek bizonyult.

A fentieket jól illusztrálja egy-egy magyarországi angol nyelvű, regionális, kistérségi és helyi imázskiadványon végzett fordításminőségi vizsgálatunk is, mely azt az eredményt hozta, hogy a vizsgált fordítások egyike sem felelt volna meg a különböző gyakorlati fordításminősítő modellek elvárásainak. Ezek a rendszerek 1000 szavanként általában 3-4 kisebb vagy 1 nagyobb hibát tolerálnak (O'Brien, 2012). Az áttanulmányozott angol szövegekben ennek többszörösét találta mind a részletes nyelvi elemzést végző magyar anyanyelvű lektor, mind a szövegeket felületesebben olvasó angol anyanyelvű adatközlők. Kérdőíves vizsgálatunk sem hozott túl szívderrítő eredményt: az angol anyanyelvű résztvevők számos negatív észrevételt tettek a fordításokkal kapcsolatban. A kutatásból az is kiderült a magyar anyanyelvű lektor és a külföldi adatközlők visszajelzéseinek összevetése után, hogy számos félrefordítás, illetve kétértelműség rejtve maradt az angol szöveget olvasók előtt. Ez azért lehet nagy gond, mert az ilyen hibák félreértésekhez vezethetnek, aminek a vége pedig akár ügyfélcsalódottság is lehet. Ezt pedig nyilván minden marketinges szeretné elkerülni, hiszen ez azt jelentené, hogy a marketingbe fektetett pénz, idő és energia a kívánt eredménynek pontosan az ellenkezőjét érte el.

Vajon miért gondolják mégis sokan úgy, hogy az idegenforgalmi promóciós szövegek nem tartoznak a nehéz fordítanivalók közé? Talán egyrészt azért, mert miután olvasói célcsoportjuk laikusokból áll, maguk a szövegek is kevés szakkifejezést tartalmaznak, és a témáik is mindenki számára ismerősek. Ezen kívül él még egy, a turizmus szakmában jól ismert, közhely is, miszerint Magyarországon a focihoz és a turizmushoz mindenki ért, így kis angolnyelvtudással talán az ilyen szövegek fordításához is. Ezzel szemben viszont az a helyzet, hogy egy-egy tartalmasabb invitatív vagy imázskiadványnál bizony meglehetősen összetett szövegekről van szó. Gyakran egy-egy kiadvány (akár nyomtatott, akár elektronikus brosúra vagy honlap) számos szövegtípus keverékéből áll. Lehetnek benne polgármesteri köszöntők, leíró szakaszok, lírai részek, szépirodalmi idézetek, ételreceptek, felsorolásszerű reklámok stb. Ennek megfelelően pragmatikailag is eltérő szövegrészek követik egymást sokféle regiszterrel. Egy desztináció bemutatásához gyakran hozzátartozik a természeti környezetnek (domborzat, geológia, növény- és állatvilág stb.), a vidék múltjának, kultúrájának, gasztronómiájának (speciális ételek, alapanyagok, elkészítési módok) idegenforgalmi infrastruktúrájának, gyógyvizeinek és azok egészségre gyakorolt hatásainak, illetve a kapcsoló egészségügyi szolgáltatásoknak az ismertetése is. Ezek a szakterületek természetesen mind saját szakzsargonnal rendelkeznek. Dróth (2011) pontosan az imént felsorolt tulajdonságokkal, azaz, a kevert szövegtípussal, kevert regiszterrel és a kevert retorikai céllal jellemzi a legnehezebben fordítható szövegeket. Ezzel szemben a közvélemény által bonyolultabbnak tartott szakszövegekről azt mondja, hogy a kötött műfaj, a tradicionális forma- és szakszókészlet megtanulhatósága miatt, nemcsak, hogy egyszerűbb a fordításuk, de gépi fordításra is alkalmasabbak.

4. ÖSSZEGZÉS

A jelen tanulmány korlátainak következtében, a fentiekben az idegenforgalmi promóciós kiadványok angolra fordításával kapcsolatos kérdéseknek természetesen csak egy részét tekinthettük át. A vizsgált anyagok és az adatközlők visszajelzéseinek tükrében úgy tűnik, hogy a fordításelméleti problémák felvetésének a turisztikai promóciós kiadványok angolra fordításával összefüggésben van gyakorlati relevanciája. A felsorolt fordítói dilemmák feltérképezése során olyan témák merültek fel, melyek ismerete tudatosabb és - ebből kifolyólag - valószínűleg eredményesebb fordítási tevékenységet tehet lehetővé, és újabb vizsgálatok kiindulási pontjával is szolgálhat.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Bastin, G. L. (2009): Advertising. In: M. Baker & G. Saldanha (eds.) (2009): *Routledge Encyclopedia of Translation Studies*. Routledge: Abingdon
2. Bellos, D. (2011): *Is That a Fish in Your Ear?: Translation and the Meaning of Everything*. Faber & Faber: New York
3. Crystal, D. (2003): *English as a Global Language*. Cambridge University Press: Cambridge
4. Dann, G. (1996): *The language of tourism: a sociolinguistic perspective*. CAB International: Oxford
5. de Mooij, M. (2004): Translating Advertising: Painting the Tip of an Iceberg. *The Translator*. 10/2. 179–98
6. Dróth J. (2011): A fordítások értékelése a szakfordítóképzésben és a fordítói munka világában. *Fordítástudomány*. 13/2. 5–36
7. Federici, E. (2006): *The Translator as Intercultural Mediator*. Editrice UNI Service: Trento
8. House, J. (1997): *Translation Quality Assessment: A Model Revisited*. Narr: Tübingen
9. House, J. (2001): Translation Quality Assessment: Linguistic Description versus Social Evaluation. *Meta: Translators' Journal*, 46/2, 243-257 <http://id.erudit.org/iderudit/003141ar>

10. House, J. (2009): Quality. In: M. Baker & G. Saldanha (eds.) (2009): *Routledge Encyclopedia of Translation Studies*. Routledge: Abingdon
11. Lengyel, M. ed. (2008): *TDM működési kézikönyv*. Heller Farkas Főiskola: Budapest
12. Magyar Turizmus Zrt. (2012). *Új vizeken tovább: marketingterv 2012, stratégia*. <http://www.neta.itthon.hu/szakmaioldalak>
13. Magyar Turizmus Zrt. (2012). *Turizmus Magyarországon*. <http://www.neta.itthon.hu/szakmaioldalak>
14. Newmark, P. (1981): *Approaches to translation*. Pergamon Press: Oxford & New York
15. O'Brien, S. (2012). Towards a Dynamic Quality Evaluation Model for Translation. *The Journal of Specialised Translation*. (17), 55-77
16. Pierini, P. (2007): Quality in Web Translation: An Investigation into UK and Italian Tourism Web Sites. *The Journal of Specialised Translation*, 08. 85-103
17. Snell-Hornby, M. (1999): The 'Ultimate Confort': Word, Text and the Translation of Tourist Brochures. In: G. Anderman & M. Rogers (eds.) (1999): *Word, Text, Translation. Liber Amicorum for Peter Newmark*. Multilingual Matters: Clevedon
18. Sumberg, C. (2004): Brand Leadership at Stake: Selling France to British Tourists. *The Translator*. 10/2. Special Issue. Key Debates in the Translation of Advertising Material: 329-353

1. BEVEZETŐ

A manipuláció kérdésköre azért került be a filozófiai irodalomba, hogy bizonyítsák: ha a cselekvő tettei meghatározottak vagy determináltak, akkor nem lehet morálisan felelős értük. A Derek Pereboom nevéhez fűződő libertáriánus érv szerint természetes meggyőződésünk, hogy ha a cselekvő manipulált, akkor nem tekinthető morálisan felelősnek. Továbbá, mivel erkölcsi tekintetben nincs különbség a determinált világ és manipuláció esete között, ezért ha a világ meghatározott, akkor senki sem lehet felelős a tetteiért. A manipulációból vett érv a következő formát ölti:

Pereboom (2001: 113.):

1Ha 'S' ágens 'X' módon manipulált arra, hogy 'A' cselekvést végrehajtsa, akkor 'S' személy 'A'-t nem szabadon teszi, ezért morálisan nem is felelős 'A' cselekvés végrehajtásáért.

2Bármely ágens, aki 'X' módon manipulált, hogy 'A'-t tegye, semmilyen releváns tekintetben nem különbözik az olyan ágenstől, aki 'A'-ra determinált. (A kompatibilista-barát ágensfelfogás szerint.)

2.a. Mele (2008: 264-5.) A szabad cselekvés és morális felelősség tekintetében nincs jelentős különbség 'S' személy – 'X' módon manipulált – 'A' cselekvése és a determinisztikus világ bármely („kompatibilista-barát” felfogás szerinti) szabad és morálisan felelős ágens cselekvése között.

K: Tehát, bármely természetes módon működő ágens, aki A-ra determinált, nem szabadon teszi A-t, tehát nem is morálisan felelős A-ért.

K': A manipulált ágens nyilvánvalóan nem szabad és nem felelős, annak ellenére, hogy a kompatibilista-barát ágensfelfogás feltételeit teljesíti. (Russell: 151.)

A kompatibilizmus álláspontját képviselők két különböző változatot dolgoztak ki annak érdekében, hogy feleljenek Pereboom (és Mele szigorúbban megfogalmazott) kihívására. Az úgynevezett externalista-kompatibilisták az érv második premisszáját tagadják, az internalista-kompatibilisták pedig az elsőt. A különbség externalisták és internalisták között a következő:

Az externalisták szerint két ágens, akik a személyes történetük tekintetében különböznek, de a mérlegelési mechanizmusuk minden eleme azonos, különbözni fognak a szabadság és felelősség státuszában, amely a különböző „történeti tulajdonságaikon” múlik. Így az externalista kompatibilisták szerint a morális felelősség tulajdonításában a történetiségnek jelentős relevanciája van. Éppen úgy, mint ahogy egy eredeti – nem hamisítvány – pénzérme esetében is jelentősége van az eredetnek. (Fischer és Ravizza 1998:171-3.)

Az internalista-kompatibilisták ezzel szemben elkötelezettek abban, hogy ha két ágens minden „történet független, pillanatfelvétel-szerű” értékében osztozik, akkor nem különböznek a szabadság és morális felelősség státuszában sem. Ha adott két ágens (Zsuzsi és Instant-Zsuzsi – McKenna 2011), akik osztoznak minden mentális tartalmaikat, értékeiket, erkölcsi meggyőződésüket tekintve, de az egyiküket – tegyük fel –

Isten vagy (a russelli ötperces univerzum mintájára) a véletlen egyik pillanatról a másikra teremtette, akkor az internalista szerint e két személyt (Zsuzsit és Instant Zsuzsit) ugyanolyan morális lénynek kell tekinteni. Mivel szigorúan az értékeiket véve alapul semmilyen módon nem különbözik az értékeit természetes módon elnyerő Zsuzsi Insant-Zsuzsától, akit a véletlen teremtett ugyanolyannak, mint az igazi Zsuzsi.

2. EXTERNALISTA KOMPATIBILISTÁK

Az externalisták tagadják Pereboom érvének 2. premisszáját. Azt igyekeznek megmutatni, hogy a morális felelősség tekintetében jelentős különbség van manipuláció és a determinisztikus univerzumokban lezajló tett között.

Eszerint ha egy 'S' ágens mérlegelési mechanizmusa (a kompatibilista-barát ágens felfogás szerint is) egy természetes determinált mechanizmuson keresztül keletkezett, akkor az ágens felelős a tettéért. Míg ha 'S*' mérlegelési mechanizmusa egy másik ágens hatására (manipuláció által) keletkezett, akkor 'S*' nem felelős a tettéért. Ezzel kapcsolatban felmerülő probléma az a kérdés, hogy „milyen *elvi* alapszámra tud a [z externalista] kompatibilista támaszkodni, hogy ezt a fontos különbségtételt megtegye?” (Russell, McKenna: 2012) A kompatibilistáknak meg kell mutatniuk, hogy miben különböznek a manipuláció esetei a természetes mérlegelési mechanizmus folyamatától.

Nézzük meg három prominens példáját az externalista kompatibilizmusnak. Az externalizmus egyik változatát Fischer and Ravizza képviseli (1998: 8. fej) a szerzőpáros következőt írja, hogy a manipulációból vett inkompatibilista érvet hatástalanítsa: „A mérlegelési mechanizmus az ágensnek tulajdonítható akkor, ha az *helyes* történeti vagy oksági eredettel bír. Amennyiben ez a mechanizmus egy másik ágens által mesterséges technikák révén történik, akkor az ágens 'önmaga-általisága' megkérdőjelezhető. Ugyanakkor, amikor a mérlegelési mechanizmust *normális* oksági folyamat alakítja ki, az „önmaga-általiság” nem kérdőjelezhető meg.” Fischer és Ravizza szerint tehát a morális értelemben vett fő különbség manipuláció és felelős determinált cselekvések között abban rejlik, hogy míg az egyik esetben a döntési mechanizmus a *helyes* folyamaton keresztül alakult ki, addig a manipuláció esetében nem lehet az ágens sajátjának tekinteni a tethez vezető hitet.

Alfred Mele (kézirat: 2012) megközelítése némiképpen eltérő, ő a következőket állítja: „Rendelkezünk annak képességével, hogy racionálisan megállapítsuk az értékeinket és elveinket, amelyeket kritikai reflexió révén azonosítunk, valamint hogy a fennálló értékeinket megváltoztassuk és megítéljük.” [Amikor az ágens manipulált] „az új [manipuláció által nyert] értékei az ágens mentális életében nem egy *folyamatos és aktív* kontroll képességén keresztül generálódnak, hanem olyan módon, amely pontosan az imént említett kontroll képességet mellőzi.” Mele javaslata a hangsúlyt arra helyezi, hogy morális értelemben vett fontos döntéseinket mindig megelőzi egy tudatos, racionális állapot, amikor felismerjük és ütköztetjük a kérdéses döntést a meglévő morális elkötelezettségeinkkel. Amikor azonban az ágens manipulált, mondja Mele, nem hajtja végre az iménti morál reflexív racionális mérlegelést, ennél fogva az ilyen ágens nem is felelős a tetteiért.

Manuel Vargas (2006: 363) hasonlóan közelíti meg a problémát, mint Mele. Vargas ezt írja: „A moralitáshoz köthető? alapvető? ágens-struktúra (BASR) feltételezi legalább a minimális racionalitást, az igazolt morális normákra való érzékenységet, a morális indokokra való fogékonyságot, a pro-attitűdök és szándékok, mint a megfelelő? pszichológiai jellemzők?k alapvető? mu?ködését.” Majd folytatja: „Ha a moralitáshoz köthető? alapvető? ágens-struktúra (BASR) adott – mondjuk a Szép Új Világban [manipuláció esete] –, akkor az ágenst mégis morálisan felelő?snek kell tekinteni, mert rendelkezik azokkal a képességekkel, amelyek irányítanak minket a morális befolyásoláson vagy oktatáson keresztül.” Úgy vélem, Vargas kiegészíti Mele megközelítését azzal, hogy azt állítja, ha minden olyan feltétel adott a manipuláció eseteiben, amelyek relevánsak a felelősség tulajdonításban, akkor nem lesz okunk tagadni az ágens felelősségét a manipuláció eseteiben sem. Azaz ha a manipulátor kellően finomra hangolja a manipulációját, reprodukálva minden apró mozzanatát a természetes értéknyerési folyamatnak, akkor bár az ágens manipulált, semmilyen morális tekintetben nem különbözik a determinisztikus világban élő ágenstől. Vargas kapcsán mindazonáltal azt hiszem, érdemes feltenni a kérdést, hogy amennyiben az ágenst valóban egy ilyen végtelenül finomra hangolt, minden apró részletre ügyelő módon manipulálták, akkor értelmes-e ezt a folyamatot még manipulációnak hívni és eltagadni az ágens felelősségét.

Az externalisták szerint tehát determinisztikus világokban adott (egy determinisztikus) mérlegelési folyamat, amely biztosítja a morális felelősséget az ágensnek. A morális felelősség tekintetében a determinisztikus univerzumokban lejátszódó és a manipulált tettek közötti jelentős különbség a következő: Determinisztikus világokban az ágens rendelkezik valamely mérlegelési mechanizmussal nyugvó kontrollal, míg ha manipulált, akkor ez a kontroll hiányzik.

2.1. Externalizmus kritikája

Az externalistákkal szemben két ellenvetéssel szokás élni. Az első, hogy mindig alakítható úgy a manipuláció esete, hogy az externalisták által szabott feltételeket kiszolgálja. (McKenna: 2011, Stump: 2002) Így elvileg az elképzelt eset nem számítana manipulációnak, mégis intuitíve tudjuk, hogy az. A második ellenvetés szerint pedig önkényes a különbségtétel a természetes (vagy normális) és a mesterséges mérlegelési mechanizmus között.

Az első ellenvetés kétségtelenül nehézséget jelent Mele számára, aki szerint a felelősség „*folyamatos és aktív* kontroll képességén keresztül generálódik”. Mindazonáltal Vargasnak ez csak részben okoz gondot. Ugyanis szerinte, ha a manipuláció kielégíti az – általa szabott – helyes döntési mechanizmus (BASR) feltételeit, akkor az ágens felelősnek tekinthető – a manipuláció esetében is. (Ezzel Vargas abba a helyzetbe kerül, mint az internalisták, ugyanis „*le kell nyelnie a békát*” – erről lásd később.)

A második kritikai megközelítés Fischernek és Ravizzának okoz problémát. Szerintük ugyanis egy „*helyes történeti vagy oksági eredet*” biztosítja a felelősség tulajdonításának lehetőségét, illetve ez által tehetünk különbséget a manipuláció esetei és a determinisztikus világban lejátszódó tettek között. Arra azonban homályos választ adnak, hogy mi is a „helyes” oksági eredet. Fischer és Ravizza válasza az ellenvetésre így hangzik: „Mármint ha a kérdéses mechanizmust a gyakorlati észhasználat (practical reasoning) vagy egy megfontolással azonosítjuk, akkor ez a gyakorlati okoskodás implikálni fog egy kényszerítő vágyat, amely pedig tökéletesen fogékony lesz az indokokra. Annak érdekében, hogy a beszámoló érvényes legyen, a gyakorlati ész releváns mechanizmusát sokkal *szűkebben kell értenünk*.” (Fischer 2004: 153.) „Az elméletünk szerkezete [Fischer és Ravizza] a morális felelősségről hasonlít a ‘megbízhatósági’ elméletekre. Ezekben az elméletekben úgy állapítjuk meg, hogy a személy rendelkezik-e tudással, hogy rögzítettnek vesszük a hit-létrehozó mechanizmusnak az aktuális sorát, majd azt kérdezzük, hogy ez a sor ‘megbízható’-e. (Robert Nozick fogalmával élve, követi-e az igazságot.) Nozick valójában nem ajánl semmilyen általános módot arra, hogy a helyes hit-létrehozó mechanizmust azonosíthassuk. Ő maga is tisztában van azzal, hogy ez elméletének egyik nehézsége, amely teljesen paralel a fent említett helyes [önkontroll] mechanizmus azonosítási problémával.” (Fischer 2004: 168.) Úgy tűnik tehát, hogy Fischer és Ravizza javaslata valóban hasonló szerkezetet mutat a megbízhatósági elméletekkel. Nozick ismeretelmélete érvényes filozófiai elméletnek számít, annak ellenére, hogy bizonyos fokon az intuíciónkra kell támaszkodunk annak megítélésében, hogy milyen folyamatok számítanak *helyes* hit generáló folyamatnak. Nincs ez másként Fischer és Ravizza ‘érzékenység az indokokra’ elméletével sem. A morális intuíciónk alapos vizsgálatával természetes módon tudunk különbséget tenni a helyes és a nem-helyes értéknyerési mechanizmusok közt.

Fischer és Ravizza válasza tehát más híján az intuíciónkra bízva annak eldöntését, hogy mi számít *helyes* vagy *normális* értéknyerési mechanizmusnak. Mele válasza meggyőzőnek tűnhet, hogy bizonyos ‘morál reflexív racionális

mérlegelés' biztosítja az ágens felelősségét determinisztikus világokban. Vargas mindazonáltal azt hiszem, lényeges elemét emeli ki Mele javaslatának azzal, hogy rámutat, amennyiben a manipuláció megfelelően finomra hangolt, nem lesz alapunk megkülönböztetni a manipulációt a determinisztikus értéknyerési folyamattól és nem lesz okunk eltagadni a manipulált ágens felelősségét sem. Vargas meglátásával egyetértek, azt hiszem éppen ez rejtheti a manipuláció problémájának feloldását. Azonban Fischer és Ravizza megoldása nem tűnik számomra megnyugtatónak, de ezt én is, mint ők is, csak az intuícióimra támaszkodva állítom.

3. INTERNALISTA KOMPATIBILISTÁK

A kompatibilisták másik lehetősége, hogy tagadják Pereboom érvének 1. premisszáját. Tagadják, hogy ha az ágens manipulált, akkor nem szabadon cselekszik, ezért nem is lehet felelős morálisan. Az irodalom erre 'a béka lenyelése'⁷⁵ kifejezést használja. Robert Kane (1996: 67) szerint: „A kemény-kompatibilisták hajlamosak 'lenyelni a békát' és tagadni annak az elméleti lehetőségét, hogy a manipuláció bármilyen módon veszélyeztetné az ágens szabadságát és felelősségét. A „kemény” kompatibilisták tagadják, hogy a manipuláció szükségszerűen aláásná a felelősséget. Elfogadják a kellemetlent, mondván: nincs legitim alapja, hogy tagadjuk az ágens szabad és felelős mivoltát. Ha kiderül, hogy manipuláltak engem, továbbra sem lesz okom, hogy megváltoztassam azt az alapvető elképzelésem magamról, hogy szabad és felelős vagyok. Ez válasz, bár azzal az árral, hogy 'le kell nyelni a békát'.”

Harry Frankfurt mégsem látja ezt a helyzetet ilyen borúsnak. Szerinte ugyanis nincs semmi kényelmetlen abban, hogy lenyelje a kompatibilista a békát. Azt írja: „Irreleváns, hogy a cselekvést meghatározó okokat egy természetes beágyazódás alakítja ki, vagy egy másik ágens szándékos manipulációja miatt működnék. Mi olyan emberek vagyunk, akik vagyunk; ez az, amik vagyunk, ez számít, inkább ezek vagyunk, mint a [morális] fejlődésünk története.” (Frankfurt: 2002. 27-8.)

Kétségtelen, hogy megoszlanak az intuíciók ebben a kérdésben. Első megközelítésben talán hajlamosak lennénk elfogadni Frankfurt javaslatát. Azonban kérem, gondoljunk az olyan emberekre is, akiket megtevésztettek vagy szándékosan olyan környezetben neveltek fel, hogy hamis és téves képük alakuljon ki a világról és az abban betöltött helyükről. Számtalan történelmi példát lehetne hozni az ilyen esetekre. Nem ismeretlen számunkra, hogy emberek szörnyű tetteket hajtanak végre a legjobb szándékkal, mély és elkötelezett hivatástudattal és személyes perspektívájukból azzal a meggyőződéssel, hogy amit tesznek helyes. Tetteik bár elfogadhatatlanok, mégis egy mindent átfogó perspektívából hajlamosak vagyunk őket felmenteni a felelősségük – legalább egy része – alól. Amennyiben így járunk el, az internalisták 'béka lenyelése' nem számíthat jó stratégiának. Mivel a morális érzékünk azt sugallja, akit manipuláltak nem, vagy legalább is kevésbé felelős.

3.1. Internalista kompatibilizmus „a béka lenyelése” nélkül

A következőkben arra teszek kísérletet, hogy bemutassam, nyílik egy harmadik lehetőség is externalisták és internalisták között. Azt gondolom, hogy egyszerre lehetek internalista és externalista. Abban a tekintetben tudom vállalni az internalista elköteleződéseket, hogy azt állítom – Frankfurttal összhangban –, hogy azok vagyunk, akik vagyunk, ez számít, inkább ezek vagyunk, mint a [morális] fejlődésünk története. Úgy vélem, hogy internalistaként is elfogadhatom, hogy ha az ágens manipulált, akkor nem felelős – Pereboom/Mele érv első premisszája –, így nem kell „lenyelnem a békát”, mint eddig minden internalistának. Mindazonáltal azt gondolom, hogy internalistaként is támadhatom, hogy *nincs jelentős különbség a morális felelősség tekintetében manipuláció és determinisztikus világban végrehajtott tett között*. Amellett fogok érvelni, hogy a morális felelősség tekintetében kimutatható a kívánt jelentős különbség a manipuláció esetei és a determinisztikus univerzumokban lezajló tettek között, anélkül, hogy az ágens saját externális múltjára kellene hivatkozni.

4. FONTOS KÜLÖNBSGTÉTELEK

Lehetségesnek látom az internalizmus egy új változatát kidolgozni. Azonban mielőtt vázolnám az elképzelésem, néhány fontos különbségtételt szeretnék tisztázni. Először a kompatibilisták célját illetően majd az internalisták lehetőségeit veszem számba.

4.1. Nevelés és manipuláció determinisztikus világban

A kompatibilistának azt kell megmutatniuk, hogy ha az ágenst nem manipulálták, de mégis determinisztikus világban él, akkor miért nem felelős, illetve azt, hogy ha az ágenst manipulálták – szintén determinisztikus világban, akkor miért nem felelős. A jobb érthetőség kedvéért a kérdést a következőképpen is fel lehet tenni: *mi a különbség nevelés és manipuláció között egy determinisztikus világban?* Látszólag ugyanis semmi. És éppen ez az inkompatibilisták érvének erőssége. Éppen ezt állítja a Pereboom/Mele érv második premisszája (*a felelősség tekintetében nincs jelentős különbség manipuláció és a determinisztikus világ bármely cselekvése között*). Mindkét

75

Az irodalom erre az angol „bite the bullet” kifejezést használja.

esetben van egy „erő” – mondják az inkompatibilisták – (nevelő vagy manipuláló), amely szükségszerűen bizonyos hitekre majd tettekre készíti a befolyásolt személyt. Mivel – folytatják az inkompatibilisták – természetes intuíciónk sugallja, hogy a manipulált ágens nem tekinthető felelősnek, determinisztikus világban sem lehet az ágens felelős.

Mindazonáltal amennyiben a kompatibilista tud determinisztikus világban olyan jellemzőket mutatni, amelyek különbséget jelentenek nevelés és manipuláció között – legyen ezeknek a következménye szükségszerű vagy elkerülhetetlen is – és ezek jellemzők relevánsak a morális felelősség tulajdonításban, akkor a Pereboom/Mele érv második premisszája hamisnak bizonyul és a kompatibilizmus kiutat nyer. Az iménti állítás a következőképpen is átfogalmazható: *ha a kompatibilista tud olyan esetet mutatni, amelyben nyilvánvaló a különbség az erkölcsi felelősség tekintetében nevelés (felelős) és manipuláció (nem felelős) között determinisztikus világban, akkor a manipulációból vett inkompatibilista érvet figyelmen kívül kell hagyni.*

Az externalista kompatibilisták – mint láttuk – ezeket a jellemzőket a különböző „történeti tulajdonságokban” jelöli meg. Azt állítják, hogy a nevelt ágens hitei eredetiek, míg ha az ágens manipulált, akkor kompromitált a személyt meghatározó „önmaga-általiság” vagy „folyamatos racionális önkontroll”. Az internalisták ellenben nem kívánják megmutatni a különbséget manipuláció és nevelés között determinisztikus világban.

4.2 Az internalista kompatibilizmus új alternatívája

Talán az internalisták számára is lehetséges, hogy különbséget mutassanak nevelés és manipuláció között pusztán az ágens „benső pillanatfelvétel-szerű mentális állapotaira” hivatkozva. Az internalista azt állítja, ha egy csodaszervezettel – „morálszkóppal” – képesek lennénk valahogyan betekinteni két különböző ember fejébe és ott ugyanazokat a morális vagy mentális tartalmakat találnánk, akkor ezt a két személyt morális tekintetben ugyanolyan módon kell megítélnünk, függetlenül attól, hogy mi váltotta ki erkölcsi tartalmait. Ez természetesen nem jelenti azt, hogy ne tudnánk a legkisebb különbségeket is kimutatni a morálszkópunkkal kettejük között.

Azért, hogy az iménti gondolatot példázzam, kérem, képzeljük el Zoltán és Zolit, akik mindketten egy gyilkosság előtti pillanatban állnak áldozatuk előtt pisztollyal a kezükben. Egy pillanattal később mindketten, Zoltán és Zoli is meghúzza a ravaszt és mindketten végeznek a maguk áldozatával. Azonban tegyük fel, hogy az univerzum játékánál fogva a gyilkosság előtti pillanatban mind a ketten ugyanazokban a gyilkossághoz vezető szükséges és elégséges hitvágy morális tartalom feltételekben osztoztak. Tettüket ugyanazok a morális meggyőződések vezették, ugyanazok a gondolatok jártak a fejükben és motivációjuk is ugyanaz volt. Ebből a távoli felbontásból tekintve Zoli és Zoltán tette morális tekintetben ugyanolyan módon elítélendő. Mégis tudjuk, hogy volt – a cselekvés teljesülésének tekintetében vett irreleváns – különbség Zoltán és Zoli gyilkosság előtti morális tartalmai között. Tudjuk, hogy Zoli erős lelki ellenállásba ütközött mire meghozta döntését a gyilkosságról, míg Zoltán viszonylag könnyedén döntött, hogy végez áldozatával. Amennyiben a gyilkosság végrehajtásához szükséges morális vagy mentális feltételeket tekintjük, Zoltán és Zoli minden tekintetben ugyanolyan. Azonban ha a morálszkópot erősebb felbontásra állítjuk, Zoli „benső pillanatfelvétel-szerű mentális állapotai” különbözni fognak Zoltánétól a gyilkosság előtti pillanatban. Mivel Zoli benső állapotain látszik, hogy döntését nehezen hozta meg, bár tette szörnyű, ezért kevesebbé vádoljuk őt, mint Zoltánt.

Azt gondolom, hogy erősen intuitív hivatkozni arra, hogy van ilyen különbség a tethez vezető szükséges és elégséges feltételek, indokok között. Természetesen nem azt állítom, hogy ezekhez a morális, mentális tartalmakhoz minden esetben közvetlen hozzáférésünk lenne, mivel ez olyan kognitív kapacitást igényel, amely egyetlen ember számára sem lehetséges. Az iménti képből természetesen nem következik externalizmus. Nem azt állítom, hogy a *mód*, ahogyan Zoltán és Zoli eljutott a tetteig jelenti a különbséget kettejük morális megítélésében. Ellenben – összhangban az internalista elkötelezettségekkel – azt állítom, hogy a gyilkosság előtti pillanatban „benső pillanatfelvétel-szerű mentális állapotai” különböznek, ezért morális tekintetben másként kell őket megítélni. Pusztán azáltal lehetséges kettejük között morális különbséget mutatni, hogy kizárólag arra hivatkozunk, hogy milyen állapotban vannak. Az számít, hogy Zoltán és Zoli milyen emberek (a gyilkosság pillanatában) és nem a morális fejlődésük története. Ezért azt gondolom, hogy az internalizmus legitim kompatibilista pozíció.

Mindazonáltal nem lehetetlen, logikai értelemben legalább is, hogy egy manipulátor olyan lenyomatot hagyhasson a manipulált személyben, amely a legkisebb részletében is megegyezik a természetes mérlegelési mechanizmussal. Ha egy ilyen minden részletre kiterjedő morális tartalom ’pillanatfelvétel-szerű’ lenyomatát hasonlítjuk össze Zoli benső állapotával, és nem találunk erkölcsi értelemben semmilyen különbséget, akkor azt állítom, nem lesz okunk másként megítélni Zolit és a manipulált ágenst. Ha morális tekintetben minden apró részletében reprodukált egy ilyen benső morális tartalom, akkor ’le kellene nyelnem a békát’. Mivel a kérdéses ágens manipulált, ugyanakkor morális tartalmai minden apró részletében megegyezik a természetes értéknyerési mechanizmus által kialakított, nevelt ágens tartalmaival. Érdemes ehelyütt észrevenni a hasonlóságot Vargas elemzésével. Vargas azt állítja, hogy ha a manipulált ágens az értéknyerési folyamata során ugyanazokon az állomásokon ment keresztül, mint a „természetes” cselekvő, akkor ugyanolyan értelemben felelősek. Az imént javasolt megközelítés szerint pedig, amennyiben a morális lenyomatok az ágens erkölcsi tartalmaikban megegyeznek, nincs alapunk különbözőképpen megítélni őket.

Ezen a ponton kívánczik egy megoldási javaslat, hogy tagadni tudjuk a manipulációból vett érvet. A Pereboom/Mele érv első premisszája azt állítja, hogy ha az ágens manipulált, akkor nem felelős. Viszont az iménti elemzésből – és Vargaséból – kiderül, hogy ha a manipuláció elég „jó” vagy részletes és kielégíti az összes feltételt,

amelyet a morális felelősség tulajdonításhoz támasztani szokás, akkor már nem különösebben értelmes ezt a befolyást manipulációnak hívni. Ezek szerint tehát egy Vargas-féle javaslattal lehetségessé válik, hogy a Pereboom/Mele érv első premisszáját tagadjuk. Jobb híján az intuíciónkra alapozva azt kell mondanom, ha a manipuláció által kiváltott morális tartalmak tökéletes aprólékosággal példázják a természetes értéknyerési mechanizmus által elnyert értékeket, a neveltetést, akkor a manipuláció és a neveltetés morális tekintetben ugyanazt a mintázatot követi. Továbbá mivel nevelésünk során felelős emberekké válunk, ezért az értelemmel ellentétes lenne azt állítani, hogy a tökéletes manipuláció felmenti az ágenszt a felelősség alól. Azt gondolom, hogy a tökéletes manipuláció nem más, mint nevelés.

Mindazonáltal az érv második premisszája eddig érintetlen maradt. Éppen most igazoltuk ugyanis, hogy bizonyos körülmények között ténylegesen nincs semmi különbség manipuláció és nevelés között egy determinisztikus univerzumban. Ez a szabad akarat és determinizmus vitájára alkalmazva a következőt jelentheti. Amennyiben elfogadjuk, hogy bizonyos benső állapotokra, mérlegelési mechanizmusokra vagy értéknyerési folyamatokra alapozva számot tudunk adni az ágens morális felelősségértől (anélkül, hogy cselekvési alternatívákra hivatkoznánk), és ha a determináció logikai mintázata tökéletesen megegyezik a manipulációval, akkor az ágens morálisan felelőssé tehető.

Az iménti gondolatmenet úgy hiszem, hogy sikeresen érvénytelenítette a Pereboom/Mele érvet. Mivel az első premisszát (egyszerűsítve: ha az ágens manipulált, nem lehet felelős) értelmesen lehet tagadni, ezért ez egy sikertelen érv. Mindazonáltal azt gondolom, hogy nem csak az első premisszáról lehet bemutatni, hogy hamis, hanem a másodiktól is. Az érv második premisszájának tagadásával felvehetőnek látok egy olyan pozíciót, amely egyfelől internalista, ugyanakkor megőrzi a természetes meggyőződésünket a manipulációról. A következőkben erre teszek kísérletet.

5. A MANIPULÁCIÓ DEFINÍCIÓJA

Bár a szabad akarat foglalkozó irodalom használja a manipuláció fogalmát, ám meglepő módon mégsem definiálja azt. Annak érdekében, hogy a javaslat, amellyel élni kívánok, hatásos legyen, a következőképpen határozom meg a manipulációt:

Manipuláció definíció:

Egy 'S' ágens manipulált akkor és csak akkor, ha az 'X' befolyási típus, amellyel S-t rávették 'T' végrehajtására olyan, hogy nincs egyetlen más olyan ágens, aki képes lenne ellenállni 'X'-nek és elkerülni 'T'-t.

Ellenben a következőképpen értem a nevelést:

Nevelés definíció:

Egy 'S' ágens nevelt akkor, ha az 'Y' befolyási típus, amellyel S-t rávették 'T' végrehajtására olyan, hogy van olyan másik ágens, aki képes ellenállni 'Y'-nak és képes elkerülni 'T'.

Fontos, hogy felhívjam a figyelmet, hogy az iménti definíciók hivatottak leírni a manipuláció és nevelés eseteit mind determinisztikus mind indeterminisztikus világokban. Ám a distinkció megtétele mégis determinisztikus világokban problematikus. Ugyanis mivel minden tett és esemény determinisztikus világokban szükségszerű és elkerülhetetlen, ezért nem nyilvánvaló, hogy miként lehet amellett érvelni, hogy az ágens bizonyos körülmények hatálya alatt képes *ellenállni és képes egy tett elkerülésére*.

Determinisztikus univerzumokban az ágens minden tette meghatározott és elkerülhetetlen. Ennélfogva az is meghatározott, hogy a kérdéses tettet végrehajtja-e vagy elkerüli. Abban az értelemben egyetlen tette sem múlik az ágensen, hogy ő maga lenne az eredendő oka a cselekvésének. Mindazonáltal azt gondolom, hogy mind a két előbbi definícióm a manipulációról és a nevelésről, alkalmazható determinisztikus világokra is. Vegyük ezt sorjában egy-egy példán keresztül.

Tegyük fel, hogy Kovács⁷⁶ egy determinisztikus világban él. Kovács mindemellett célpontja egy gonosz varázslónak, aki azt akarja tőle, hogy végrehajtson egy szörnyű „T” tettet – mint ahogy megszokott a szabadsággal kapcsolatos irodalomban – megölje Jónást. A varázsló képes különleges erejénél fogva olyan „X” hatást gyakorolni Kovácsra, hogy szükségszerűen megtegye „T” tettet és megölje Jónást. Ez a tett azonban Kovács számára semmiben nem különbözik bármelyik másik tettétől, hiszen ő egy determinisztikus világban él. A varázsló olyan tökéletesen képes hatni Kovács értékeire és elméjére, morális tartalmaira, hogy ha betekintenék a fejébe, a korábban említett morálszókópunkkal, akkor ugyanolyan tartalmakat találnánk, mintha döntését egy természetes értéknyerési folyamat alakította volna ki – ezzel Vargas megközelítése és a korábban bemutatott javaslatomat kielégítve. Eddig a pontig tehát nincs alapunk azt mondani, hogy bármiben is különbözne a varázsló befolyásolási tevékenysége egy tettől, amelyet a determinisztikus világ törvényei határoztak meg – tehát a Pereboom/Mele érv második premisszája tartja a frontot.

Azonban azt hiszem, van egy jelentős különbség a varázsló tevékenysége és a determinisztikus világ között. A varázsló ugyanis, amikor manipulálja az áldozatát, akkor ezt egy olyan módon teszi, ami bármely más ágenszt is ugyanerre a tetre kényszerítene. Tehát a varázsló szempontjából teljesen mindegy, hogy Kovácsot vagy Kerekest manipulálja „X” módon, hogy ölje meg Jónást „T”. A mágus „X” befolyásolási módszere, varázslata minden esetben

76

A szabad akarat foglalkozó irodalom példáinak csillaga Smith

ugyanúgy működik, mindegy, hogy kire veti ki a varázshálóját. Mindegy, hogy a mágus áldozata milyen benső értékekkel és meggyőződéssel bír, akit elvárásból, az szükségszerűen végrehajtja a kérdéses tettet.

Mindazonáltal azt gondolom, hogy lehetséges helyet találni a nevelésnek a determinisztikus világokban is. A nevelés fogalmába beleértjük, hogy az ágens képes ellenállni a sugallt tettek (vagy saját magának megfelelően alakítani a befolyásolást). Éppen ezért az ellenállásra való lehetőség miatt gondoljuk azt, hogy az ágens felelős, amikor nevelésben részesült. Determinisztikus világokban is tehát egy ágens akkor nevelt, ha képes ellenállni a sugallt cselekvésnek. Természetesen mivel az esemény determinisztikus világban történik, maga az ellenállásnak is szükségszerűnek kell lennie. Világítsuk ezt meg egy példán keresztül:

Endre rendes kisfiúként megtanulta, hogy nem szabad lopni a boltból. Édesanyja megtanította ezt neki és mivel gondos és szerető nevelésben részesült, soha semmit nem csent el egyetlen boltból sem. Amikor tehát az édesanyja arra nevelte, hogy „ne lopj”, akkor ezt egy bizonyos „Y” módon befolyásolva tette. Mindazonáltal mivel Endre egy determinisztikus világban él, sosem volt módjában, hogy tolvajjá váljon. Adottnak véve Endre pszichológiai karakterét, genetikai felépítését, édesanyja szerető nevelését, a társas és természettörvények konjunkcióját és a determinizmus igazságát, Endrének szükségszerű és elkerülhetetlen, hogy törvénytisztelő pélgárrá váljon. Endrével ellentétben Olivérből tolvaj lett. Bár az édesanyja ugyanazokat a szavakat, ugyanazokban a helyzetben mondta el Olivérnek is, rá mégsem volt olyan hatással. Olivér édesanyja is szeretettel nevelte őt arra, hogy ne lopjon, szavai mégsem érték el céljukat.

Olivér és Endre édesanyja *ex hypothesi* morális értelemben ugyanolyan „Y” típusú módon nevelte fiát, mégis szükségszerűen az egyikükből tolvaj, míg másikukból törvénytisztelő polgár lett. Az „Y” típusú befolyásolási folyamat pusztán valószínűsíti az esemény bekövetkezését. Olivér képes volt determinisztikus világban ellenállni édesanyja nevelő szavának, míg Endre nem. Bizonyos típusú befolyásolást nevelésnek hívunk, mást pedig manipulációnak. Még determinisztikus világokban is értelmes bizonyos befolyásolási folyamatot nevelésnek hívni, amely olykor sikertelen. Következésképpen ha elfogadjuk, azt az egyébként intuítív állítást, hogy mind a kettőjük „Y” típusú befolyásolásban részesült, azaz nevelték, és a nevelést a fenti definíció alapján értjük, akkor értelmes elkerülhetőségről és nevelésről beszélni determinisztikus világban is.

Olivér nevelésben részesült, ezért a determinisztikus világ ellenére is jogos morális dicséretben részesíteni, mert tisztességes emberré vált – szükségszerűen. Kovácsot azonban a varázsló manipulálta, így nem is felelős, mert meggyilkolta Jónást. A következő kérdés még megválaszolásra szorul, hogy minden aggályt elhárítsak. *Hogyan lehet, hogy Kovács nem felelős szükségszerű tetteért, míg Olivért morálisan dicsérjük egy olyan tettért, ami szintén szükségszerű volt számára?* A válasz az ágensek diszpozícióiban rejlik. A manipuláció esetében arról van szó, hogy nincs egyetlen más olyan ágens, akinek olyan diszpozíciós tulajdonságai lennének, amelyekre támaszkodva ellen tudna állni a manipulatív befolyásnak. A nevelés esetében azonban van olyan ágens, akinek olyan diszpozíciós tulajdonságai vannak, amelyekre támaszkodva ellen tud állni. Más szóval, determinisztikus világban manipulációról kell beszélnünk akkor, ha a befolyásolás olyan típusú, hogy nincs olyan ágens, aki képes ellenállni. Ugyanakkor pedig akkor beszélünk nevelésről, ha a befolyásolás olyan típusú, hogy létezik legalább egy ágens, aki képes diszpozíciói miatt ellenállni.

A nevelés esetében éppen azért dicsérjük az ágenst, amiért olyan ember, akiből a nevelés elkerülhetetlenül – az a befolyásolási folyamat, ami nem mindenkiből ugyanazt váltja ki – azt hozza elő, hogy törvénytisztelő polgár legyen. Míg a nevelés negatív esetében pedig, azért kárhoztatjuk, mert olyan ember, olyan diszpozíciókkal bír, amelyek szükségszerűen azt váltják ki, hogy tolvaj legyen. A manipuláció esetében azonban éppen azért mentjük fel a manipulált ágenst, mert olyan befolyás érte, hogy képtelen – nincs másik olyan ágens, akinek olyan diszpozíciói vannak, amelyek képessé teszik – ellenállni. Következésképpen Pereboom/Mele érv második premisszája hamisnak tekinthető, mivel mutatható olyan fogalmi keret, amelyben különbséget lehet mutatni manipuláció és nevelés között determinisztikus világban.

6. KONKLÚZIÓ

Ebben a cikkben amellett igyekeztem érvelni, hogy a Pereboom/Mele érve a kompatibilizmus ellen sikertelen. Az érv két premisszáját megvizsgálva arra a két következtetésre jutottam, hogy 1. az érv első premisszájáról akkor derül ki, hogy hamis, amikor azt feltételezzük, a manipuláció elég finomra hangolt, hogy az externalista kompatibilisták által támasztott felelősség megőrző feltételeket kielégítse. Amint a manipuláció elég részletes ahhoz, hogy az externalisták készek legyenek az ágenst felelősnek tekinteni, az inkompatibilisták elvesztik a manipuláció és a természetes determinisztikus értéknyerési folyamat közötti éles határt fenntartani. 2. Az érv második premisszája is hamis, ezzel az érv végérvényesen sikertelen. Amellett érveltem, hogy lehetséges olyan fogalmát definiálni a manipulációnak és a nevelésnek, amely összefér a hétköznapi meggyőződéseinkkel és kiszolgálja azt. Azt állítottam, hogy meg lehet különböztetni a manipuláció és nevelés eseteit még determinisztikus világokban is. Az általam ajánlott keret mindazonáltal arra is alkalmas, hogy kiemelve, amit a kompatibilizmus is hangsúlyozni kíván: az ágenseket diszpozíciós tulajdonságaik alapján ítéljük meg morálisan.

Az általam kínált pozitív tézis az, hogy nem szükséges elfoglalnunk az externalisták által elfoglalt, ám nehezen védhető álláspontot a felelősség tulajdonítás feltételiről. Azt állítom, hogy elegendő az ágens „pillanatfelvétel-szerű” morális tartalmaiba tekinteni a felelőssége megállapításához és nem szükséges eredeti morális tartalmakról beszélni.

A felelősséget semmi egyéb, pusztán az ágens saját benső diszpozíciói határozzák meg. Nem szükséges eredeti morális tartalmakról beszélni. Ezért az álláspont, amit elfoglalok, lényegében internalizmus. Mindazonáltal mivel tudok olyan fogalmi keretet adni, amelyben el lehet (a hétköznapi meggyőződéseinknek megfelelően) választani determinisztikus világokban is a manipulációt a neveléstől – természetes determinisztikus értéknyerési folyamatból, ezért nem kell semmilyen 'békát lenyelnem'.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Frankfurt, Harry G. „Freedom of the Will and the Concept of a Person”. *Journal of Philosophy* 68, sz 1 (1971): 5–20.
2. Wallace, R. Jay. *Responsibility and the Moral Sentiments*. Harvard University Press, 1994.
3. Fischer, John Martin, és Mark Ravizza. *Responsibility and Control: A Theory of Moral Responsibility*. Cambridge University Press, 1999.
4. Frankfurt 2002,. Fischer, John Martin. „Frankfurt-Style Compatibilism”. In *Contours of Agency: Essays on Themes From Harry Frankfurt*. MIT Press, Bradford Books, 2002.
5. Mele, Alfred R. *Autonomous Agents: From Self-Control to Autonomy*. Oxford University Press, USA, 1995.
6. Mele, Alfred R. *Free Will and Luck*. Oxford University Press, USA, 2006.
7. Ayer, Alfred Jules. *Philosophical Essays*. Macmillan, 1954.
8. Berofsky, Bernard. *Freedom from Necessity: The Metaphysical Basis of Responsibility*. Routledge, 1987.
9. Campbell, Joseph. 1997. A compatibilist theory of alternative possibilities. *Philosophical Studies* 88: 319–330.
10. Smith, Michael. „Rational Capacities, Or: How to Distinguish Recklessness, Weakness, and Compulsion”. In *Weakness of Will and Practical Irrationality*, 17–38. Oxford: Clarendon Press, 2003.
11. Pereboom, Derk. *Living Without Free Will*. Cambridge University Press,
12. Mele, Alfred R. „Manipulation, Compatibilism, and Moral Responsibility”. *Journal of Ethics* 12, sz 3/4 (2008): 263–286.
13. Russell, Paul. „Selective Hard Compatibilism”. In *Action, Ethics and Responsibility: Topics in Contemporary Philosophy*, Vol. 7. MIT Press, nd.
14. Fischer, John Martin, és Mark Ravizza. *Responsibility and Control: A Theory of Moral Responsibility*. Cambridge University Press, 1999.
15. Fischer, John. „Responsibility and Manipulation”. *The Journal of Ethics* 8, sz 2 (2004): 145–177.
16. McKenna, Michael. „Moral Responsibility, Manipulation Arguments, and History: Assessing the Resilience of Nonhistorical Compatibilism”. *Journal of Ethics* 16, sz 2 (2012): 145–174.
17. Stump, Eleonore. „Control and Causal Determinism”. In *Contours of Agency: Essays on Themes From Harry Frankfurt*. MIT Press, 2002.
18. Buss, Sarah, és Lee Overton. *The Contours of Agency: Essays on Themes from Harry Frankfurt*. MIT Press, 2002.
19. Vargas, Manuel. „On the Importance of History for Responsible Agency”. *Philosophy* (február 1, 2006). <http://repository.usfca.edu/phil/7>.
20. Kane, Robert. *The Significance of Free Will*. Oxford University Press, USA, 1998.
21. Fischer, John Martin. „Frankfurt-Style Compatibilism”. In *Contours of Agency: Essays on Themes From Harry Frankfurt*. MIT Press, Bradford Books, 2002.
22. Kane, Robert. *The Significance of Free Will*. Oxford University Press, USA, 1998.
23. Fischer, John. „Responsibility and Manipulation”. *The Journal of Ethics* 8, sz 2 (2004): 157–9.

Abstract

The two decades of the great transition have proved that without structural changes the sustainable economic growth does not feasible. Only those countries were able to catch up toward to the more advanced world, which are fully liberalized their economies, privatized the majority of the state assets and have built up a strong institutional environment, within the property rights are guaranteed and contracts are enforceable, without which the market economy unable to function properly. The evergreen question of the transition literature, why is that some countries implemented the necessary reforms, while others were left behind? Which factors do encourage or hinder the reform process? Since due to the nature of economic reforms it has inevitable costs on certain social groups at least in the short-run, the consensus of the political elite – including the government and the opposition – is essential for push through the necessary changes against the resistance of various societal segments. According to the benefit of crises theory, in the absence of common desire within the ruling elite, the drastic economic downturn able to forge the divergent interests thus enforce the necessary agreement of the policy-makers on the painful reforms. While in the case of stabilisation measures the beneficial effect of the economic downturn is clear, the empirical results suggest, that over the economic crises in begetting structural reform policy diffusion can be more effective. Consequently, our assumption is that the elite consensus can formalized more effectively under the influence of the policy diffusion. However, the lessons of the economic transition of Romania in the last two decades further restricted our assumption. When the lack of consensus hampered the economic reforms, three conditions have to apply at the same time for the long-run structural reforms: economic crises, external pressure with clear results at the end and the lack of other alternatives. Our main conclusion from the case study is that in the absence of internal commitment on structural changes, only these three conditions are able to enforce the long-run structural measures.

1. The beneficial effect of the crisis and the coercive forces

The countries of the post-socialist region follow divergent development paths and had reached highly different economic performance based on various economic structures within different political systems from democracies to full-dictatorships. The two decades of the great transition have proved that without structural changes the sustainable economic growth does not feasible. Only those countries were able to catch up toward to the more advanced world, which are fully liberalized their economies, privatized the majority of the state assets and have built up a strong institutional environment, within the property rights are guaranteed and contracts are enforceable, without which the market economy unable to function properly. The evergreen question of the transition literature, why is that some countries implemented the necessary reforms, while others were left behind? Which factors do encourage or hinder the reform process?

Since due to the nature of economic reforms it has inevitable costs on certain social groups at least in the short-run, the consensus of the political elite – including the government and the opposition – is essential for push through the necessary changes against the resistance of various societal segments (see e.g. Györfy 2007). When the common commitment of the ruling elite is lacked, the incumbent government make its decisions driven by various political-economic groups, and the diverse interests result zig-zag economic policy paths instead of the implementation of the necessary changes. To resolve the lack of consensus, a coercive force can be the solution. As Drazen and Grilli (1993) highlighted, in the absence of common desire within the ruling elite, the drastic economic downturn able to forge the divergent interests thus enforce the necessary agreement of the policy-makers on the painful reforms.

The “benefit of crises” hypothesis have been tested by various empirical studies and it had been proved clearly, that more successful fiscal stabilizations occurs in bad times (Perotti 1999) followed by moderate inflation level (Drazen and Easterly 2001, Alesina et al 2006) and lower budget deficit (Alesina et al 2006). However to reach consensus among the political actors on the structural reforms – such as privatization, full price liberalization etc. - is more wearisome, as they are associated with costs on the short-run, while its results are far and uncertain. Consequently there is no small wonder that in the case of structural policies the empirical tests of the crises-reform nexus shows a more varied picture. There is a popular hypothesis that as autocratic regimes are more isolated from reform averse pressure groups and less dependent on general popular support, thus they are easier able to response the economic difficulties than governments of democratic countries. As Alesina et al (2006) highlighted that under the pressure of economic crises the stabilization reforms are more successful with the conduct of strong government, however they did not distinguish the more and less democratic political systems. Pitlik’s (2007 and 2011) results refined Alesina’s findings testing the impact of political regimes in the case of economic liberalization. He found, that the crisis stimulates economic liberalization in more democratic regimes with stronger institutional restrictions on executive action (Pitlik 2007 and 2011). In contrast, a very good economic performance weakens the efforts for liberalization of democratic governments (Pitlik 2007). In the case of autocratic regimes the causation is adverse. The growth crises made negative effect on policy liberalizations. Conversely, the extremely good short run economic

performance strengthens reform forces in less democratic countries (Pitlik 2007). According to the author the interpretation presumably lies in the rules of democratic participation and the checks and balances system. Since economic reforms are a conflict-ridden political process, their successful management plays key role in the success of the response to economic shocks (Rodrik 1999). Democratic institutions are the ultimate institutions of effective conflict management, in that they allow for differences among social groups to be resolved in a predictable, inclusive and participatory manner (Rodrik 1999), which probably explains why democratic countries are more successful in implementation of necessary policy reforms after economic shocks.

The idler behaviour of the democratic governments in the period of economic recovery is the other side of the coin, as the experiences of the transition region bear out it as well. In the 2000s the recovery of the global economy had spread in the post-socialist region and brought spectacular growth after the more or less cumbersome first decade of their independency. In the EU-8 democracies, which joined to the European Union in 2004 the favourable global economic changes had associated with the advantages of the accession process leading to accelerated economic development and performance. However as the accession-pressure passed, the quality of the institutional infrastructure have stopped improve and “new macroeconomic populism” emerged almost in all new member states. Nearly each country turned from the economic/consolidation considerations to the social/redistributive priorities somewhat inexplicably, since the policy shift did not led to reduced inequalities. The political competition has intensified and the aging of the population essentially determined the policy choices. Pensioners as the potential voters have been in the focus of the decision makers, structural changes such as pension reforms or decreasing public debt have lost their importance. The procrastination led to increasingly unsustainable welfare systems and growing financial disequilibria (Csaba 2009).

On the other hand, the empirical results also suggest, that over the economic crises in begetting structural reform policy diffusion can be more effective (Johnson and Wasson 2010, Abiad and Mody 2006, Lora and Oliveira 2004). The conspicuous feature of the post-socialist countries the relatively clearly definable geographical borders between the more advanced Central and Eastern European countries, the Baltic states, moreover has recently joined into the group Romania and Bulgaria as well, and the rather laggard states of the CIS. Although within both blocks the level of the market economy development, economic structure and living standards shows a colourful picture, withal they have faced different transition challenges at the time of their independence. The catch up of the former soviet Baltic member states and the Romanian and Bulgarian economies to the CEE region on the one hand, and the slow and fragmentary market-oriented reform processes to the east of them are still striking phenomenon. Based on the different approaches of literature which tries to explain these types of clasterization, Marsh and Sharman (2009) summarizes the main mechanism of the followed similar economic policies by various country groups in four points. The first is the learning process, which implies a rational decision by governments to emulate foreign institutions and practice to the extent that these measures produce more efficient and effective policy outcomes than the alternatives. The second is the competition driven by the globalization process, since the growing importance and mobility of capital explains why increasing number of countries have come to adopt broadly similar investor-friendly policies. The third is the coercion come from powerful states or international organizations, which explains the growing similarities among different country's institutions and policies. And finally the mimicry, when states adopt the practices and institutional forms of social leaders - either states perceived to be more advanced or models provided by international organizations - and thereby perceived by others and themselves as being advanced (p. 272). The influence of its factors cannot be examined independently as all of them may shape the decisions of economic policy-makers. Furthermore, according to the empirical test of Johnson and Wasson (2010) their effects seem far more dominant regarding the structural policy changes than the impact of the economic shocks. In the case of the more advanced post-socialist countries which had become the member states of the European Union in the two enlargement rounds of 2004 and 2007, the anchor-role of the EU is an expressive example for the significance of the coercion effect. After the decision of the Copenhagen Council in 1993 the chance to join to the developed world had opened in the Eastern part of Europe and exerted dominant influence on their institutional and policy choices during the following decade. The formal signals from Brussels – such as the yearly assessment in the form of Regular Report and the White Book of 1995 - served as a compass in the desirable structural changes in the applicants. On the other hand, the informal pressure of the risk of leaving out from the joining club – which can be identified as the mix of the learning and mimicry effects of the policy diffusion - had helped sustain the reform momentum on such controversial areas as trade liberalization or privatization by overcoming the vested interests of various business classes in the accession countries. The constraint from the Commission through law harmonization, *acquis* screening and demanding requirement had helped to manage the transition process successfully in its new member states. (Csaba 2004, see also Havrylyshyn 2006 chapter 7 or Böwer and Turrini 2010)

However, what is the possible explanation is that the policy diffusion can be more conducive in triggering policy reforms, than the force of the economic turmoil? We are assume, that the answer lies in the partial effect of the economic crises. As several empirical paper found, the response to the economic crises depends on the type of crises itself (Abiad and Mody 2006, Lora and Oliveira 2004, Campos and Coricelli 2009) Thus, the crises-management focuses to the direct causes of the economic turmoil - e.g. in the case of rapid inflation to fiscal and monetary restriction, in

the banking crises on the consolidation of the banking system etc. – but not to the wholesale restructuring of the economy, which are indirectly affected the economic downturn. Conversely, it cannot exert its effect on the broader-scale of the economic restructuring.

In the following section we are trying to examine the theoretical and empirical findings of the relevant literature regarding the crises-reform nexus through the case study of Romania. Based on the theoretical literature our starting point is, that the consensus on the economic reforms is essential for the successful transformation. As the theoretical explanations and the empirical literature underlines, it can be enforceable under the pressure of the economic crises on the short-run but it leads only to partial reforms. Based on the empirical results of Johnson and Wasson 2010 we can assume, that the elite consensus can be formalized more effectively under the influence of the policy diffusion.

Since the empirical findings shows, that the economic downturn able to exert its beneficial effect in more democratic regimes, we have chosen the case of Romania with a democratic political system, which have gone through a cumbersome economic transition with several economic crises in the wind of the Central European integration to the European Union. The aim of the study of her transition process is to explore the further possible relationships, which are able to influence a country's economic policy.

2. Romania in transition

The wasted decade: the lack of commitment on radical changes

Romania under the first reign of president Iliescu (1990-1996): politics over policies

The first election of the independent Romania in May 1990 brought the victory of the National Salvation Front (FSN) and the presidency of Ion Iliescu. The Government was formed by Prime Minister Roman Petre with the formidable task to institute the structural changes of the highly distorted economy. Although the country began the transformation process with a relatively favourable starting point in the sense that it did not shoulder the burden of external debt, the cost which had to pay for these advance was the deep social and economic crises of the 1980s (Roper 1999: 88-89). The structural changes were initiated only at the start of 1991. Some foundations of the market economy – such as the establishment of the two-tier banking system, partial price-privatization, the launch of the massive land privatization, the commercialization of state-owned enterprises etc. – had been created until the second half of 1991 (World Bank 1991: i-xviii), but those, which actually could have been ease the pains of the transformational recession, were delayed for years. By 1993 hyperinflation had emerged and economic policy turn was implemented in the end of the year: the dramatic rise in nominal interest rate, substantial devaluation of the official exchange rate, stricter control of base money and the budget deficit was lowered. However, the partial measures had not brought economic stabilization. Only in 1994 was a relative macro-stabilization established, after introducing real-positive interest for the first time, at the insistence of the IMF. Following these measures inflation came down, real GDP grew and an impressive reduction of trade deficit was achieved. Underlying these developments, however, the slow pace of structural adjustment meant that import increased rapidly. Although signs of unsustainable growth were clearly apparent in the first half of 1995, policy-makers were slow to react. The process of remonetisation facilitated the subsidization of various sectors of the economy from NBR resources. This sectoral financing mirrored the existence of major structural disequilibria in the economy. The weak pace of privatisation during 1992-96 and the plethora of implicit subsidies reduced the need of the government to finance its budget transparently. These difficulties in the banking sector have impaired the transmission channels of monetary policy, where the NBR has had to rely extensively on quantitative controls on banking activity. The transmission mechanism is also influenced by the lesser integration of Romanian financial markets with world markets; this had led to persistently high real interest rate differentials and hence skewed capital inflows. As a consequence there were paradoxical outcome of the mutual captivity between banks and large state owned enterprises: many banks have been capable extracting handsome monopoly rents although their actual state remains very fragile. (OECD 1998) While Romania achieved impressive export growth, most of this growth came from the private sector not industrial SOEs or state agricultural farms. A new mass privatization law was introduced in mid-1995, but it did not provide an infusion of capital necessary to modernize an industry and none of the important state owned enterprises were part of the program. The partial success of the reforms had vanished by the time of national elections. Unlike the period between 1991-94 Romania received substantial financing from international lenders, official creditors deprived the support in the next two years. Because of the failure to address energy subsidization and industrial privatization, the IMF in 1995 delayed the release of tranches negotiated in the 1994 stand-by agreement. (Roper 1999:97-99)

Considering the experiences of the first six years of the transition in Romania two obvious questions emerge. Firstly, despite the prolonged crises why the stabilization measures were delayed? Secondly,

after the stabilization in mid-1994 why structural changes did not occur, despite the obvious need for privatization and the abolition of subsidies?

The answer for the first question comes from the particular feature of the Romanian transition. After some rudimentary in 1991, the failed stabilization efforts were mainly due two reasons. The first was the lack of consensus within the Government. After the first essential step toward the market economy – namely the price liberalization started in the autumn of 1991 - taken by the Roman Government tremendous debate started on the reform package dividing the participants into “reformist” and “conservatives. The “industrial technocracy” part of the Government was pressing for maintain the inefficient industrial sector through direct and indirect subsidies. Politically the market-oriented way of closures and restructuring would be so costly for the NSF since its main voters comes from the trade unions involved miners, industrial workers etc. (Pasti 1997:101-157) Although in September 1991 the rapidly deteriorated living conditions culminated in the demonstration of the Jiu Valley miners in September 1991, the solution was the dismissal of the “reformist” Prime Minister Roman Petre blamed him to the source of all troubles. (Pasti 1997) In the one-year period of his successor some efforts to stimulate the export had taken, but political factors in the eve of upcoming elections weakened the determination of the government to pursue a consistent policy, which was the second reason of the idleness in the early years. (Daianu 2000:11)

After the re-election of Ion Iliescu the new Government headed by Nicole Vacaroiu promised both a halt to decline in industrial production and softening the social costs of reform. Despite the attempts by the National Bank to institute a tight monetary policy, out of the political considerations of its dominant constituents, continued to pursue a policy of “soft credit”. The main reason is why the government had connived with maintaining the heavily subsidizing indebted and inefficient state economic units was political consideration. The inter-enterprise did not appear as part of the budget deficit, thus, the reluctance to make hard long-term decision was not imperious and favored the main constituencies of the Government. (Dorel 2000: 504). Even though the upcoming elections militate against austerity, in May 1996 the Government was obliged to raise prices for basic consumer goods (Bacon 2004:379), but the insufficient measures cannot solve the economic imbalances, the inflation rate soared to nearly 60 percent by year’s end. The opposite Democratic Convention Party’s program specifically stated that their government would support to stabilize the economy and restore domestic and international confidence in the country (Roper 1999:99). Iliescu and his Party lost the elections, the centre-right parties’ presidential candidate, Emil Constantinescu comes to power.

The Democratic Convention in Power: a fear of collapse.

With the win of the Democratic Convention a pro-Western coalition took office with a strong mandate to accelerate the pace of structural reforms. The new Government headed by Victor Ciorbea launched an ambitious reform program at the beginning of 1997 including full-scale liberalization and privatization (see OECD 1998: 22-26). The inflation which had surged after the price and exchange-rate liberalization was successfully managed, by mid-1997 the government achieved most of its short-term stabilisation goals. In order to maintain the achievement of stabilization efforts and to widen the scope for privatization the restructuring of big state-owned enterprises also started. However by autumn the closures primarily in the coal-mining sectors accompanied by the lay-off about 100 000 people which led to local strikes and street demonstrations. Bowing to social pressure the government provided serious lay-off benefits and severance payments which surged inflation again. By the end of the year the reforms had slowed down. (Hunya 1998: 247-252)

The main obstacles to step toward further structural changes were triple. First, the Government coalition was so fragile: it included three blocks consist of different parties with different ideologies and political preferences. While there was general agreement on the need for economic reform, the implementation was restrained by dissensions among coalition members. One of them strongly backed to return nationalized property to individuals, the others (around Roman Petre) under the strong influence of business interest stood the side of slow changes in order to prevent the competition and maintain the government-subsidies. The second obstacle was the administrative structure. The loyalist toward the former regime had still nested on the lower level of the government ministries and was not supportive toward the economic reforms. Due to the lag in bank privatization the state banks continued to provide emergency credits to inefficient industries thus still held a great deal of economic and political influence. Finally, though the social support of the changes was clear around the elections, the effective government communication to prepare the population for the necessary but drastic reforms absented and the social resistance intensified toward the reform measures. For all of these reasons the restructuring and privatization process faltered, and the inability to follow of a consistent action caused

friction in the coalition. At the same time the Government had to face with failures abroad as well, which made much more difficult to strengthen its support: Romania's NATO-membership was rejected on the Madrid Summit and there was also refused to involve Romania to the first round of EU-accession negotiations on the Luxemburg Summit. Without inside and outside support and the inability to reverse the deteriorating economic conditions forced Ciorba to resign. (Roper: 101-103)

In the spring of 1998 Radu Vasile was nominated as a new prime minister. The only spectacular economic success in his first year was the substantial cut in inflation rate to about 40% by the end of 1998, while the domestic economic conditions significantly worsened. The GDP had still fallen, the current account deficit had reached the 7.9% of the GDP and the foreign reserves decreased sharply on the back of falling exports and ever rising import. The later was primarily stimulated by the still existed soft budget constraints on the state owned enterprises and the escalating consumer demand as a result of hike in real wages despite the insufficient supply of domestic goods and services. At the same time the external debt service - stemmed from borrowings made in 1990-1996 - had become due which further magnified the country's external constraints. In the wake of the Russian currency crises the relevance of the credibility of economic policies came to the fore. The lack of agreement on the direction of economic policy exists until the late 1998 when the mounting external constraints prompted the Government to act, and in the end of the year structural reforms were initiated. (NBR 1998: 9-20) However the raising external circumstances in 1999 discouraged the external creditors to grant fresh loans to highly risky countries thus Romania was cut off from the external financing. Under the pressure the Government took serious steps to avoid the payment default. The structural changes had begun: the restructuring of the real-sector and the privatization re-continued, the purging of the banking sector – which was choked from the unsustainable rate of non-performing loans – had started at long last. In line with the gradual depreciation of the leu the wage policies were tightened and the budget expenditures were cut significantly. Due to all of these steps the current account deficit narrowed substantially and the country's obligations were serviced in full and on time. (NBR 1999: 9-17) Moreover, at the Helsinki Summit in December 1999 Romania had been invited to join negotiations for accession to the EU. Despite the spectacular results the dissension within the government did not phase out and in December Vasile were sacrificed to placate the coalition's internal combatant – similar to its predecessor. (Tismaneanu – Kligman 2001:81)

The third prime minister under the presidency of Constantinescu was the former head of the National Bank, Mugur Isarescu. However in the light of the upcoming elections his room for manoeuvre was narrow. The efforts of the previous year had born good results and the economy started to growth with 1,6%. The banking sector reconstruction had continued and foreign banks settled down in the country. The accession talks with the EU had begun in February 2000, but rather cautiously - although there were some signs of the economic recovery in 2000, Romania had one of the most backward economies in the region. The economy suffered from high imbalances, the rate of inflation was the highest among EU-candidate countries and 30% of the population struggled with poverty. The privatization process was slow, state subsidies continue to large loss-making firms through the toleration of tax arrears and subsidized energy prices, the inefficient institutional system allowed corruption. (NBR 2000: 9-19, EBRD 2000: 199-201) The primary reason of the Democratic Coalition candidate's defeat on the 2000's elections in November 2000 was their untrustworthy due to the inconsequential stop-and-go reforms and the inability to create political and economic stability during the Constantinescu presidency. (Tismaneanu and Kligman 2001: 81-83)

Despite his political failure, Isarescu's most important act – and heritage in the subsequent period - was the creation of Romania's Medium-Term Economic Strategy for joining the EU adopted in March 2000 and the Action Plan adopted in May 2000. The package was elaborated in co-operation with representatives of political parties, labour unions, employers' associations, the academia and the experts of the IFIs as well. Isarescu managed to build a consensus behind its initiatives: the main political parties reaffirmed their support of joining the EU and implementing the Strategy; on the other hand, the Strategy was also accepted by the European Union. The element which forged the society was the threat of exclusion from the EU and the main merit of the Strategy was that it set precise targets, with clear evaluation criteria and deadline, which translated the broad but fragile consensus to a concrete plan. (Aligicia 2001:94)

3. Structural transformation: way to the EU

Social Democrats return to office [2000-2004]: the consensus remains

On the back of the weak and divided opposition and popular dissatisfaction with the Democratic Convention the Social Democracy Party of Romania (SDPR) won the elections. Ion Iliescu returned to power in November 2000. Although within the SDPR anachronistic members still existed, the group around Prime Minister Adrian Nastase was pro-West, pro-market and intellectual modernizers (Tismaneanu and Kligman 2001: 81,84). During his term the structural reforms gathered momentum and the Copenhagen criteria were accomplished gradually. The yearly Pre-Accession Economic Programmes which was used as medium-term policy frameworks including structural reform priorities needed for EU accession was prepared in consultation with social partners and non-governmental organisations, which reflects the continuously prevailing consensus on reforms - despite the political changes. (EC 2004: 35) By the end of 2002 Romania achieved spectacular results: there were serious improvements in banking sector restructuring, in the supervisory and regulatory framework of the financial markets, in the adjustment of energy prices to international levels, in removal of export restrictions on sensitive raw materials and in the phasing out of a discriminatory system of profit taxation. The Government tightened its fiscal policy and the requirements of the IMF – with whom the agreement was concluded at the end of 2001- were overperformed in many stages. Stimulated by the raising export the economy had been growing, the rate of inflation jumped below 18% by the end of the year. Nevertheless, it's relatively high rate highlighted the extant structural imbalances of the economy. The most critical point was the lag in privatization and enterprise restructuring. Although almost all small and medium-sized enterprises had been privatized, most of the large loss-making enterprises operated under state control and still enjoyed the direct and indirect support of the government. (IMF 2002, EC 2002, NBR 2002)

At the Copenhagen Summit in December 2002 the European Council concluded the negotiations with the other eight Central European post-socialist countries with the targeted accession date of May 2004. At the same time, for Romania and Bulgaria was provided a roadmap involving the further necessary steps to lead both of them to be members. The exclusion from the first round of enlargement made further incentives on the Nastase Government to accelerate reforms. (Noutcheva and Bechev 2008: 123) The clear sign of its commitment was that in October 2003 the Romanian authorities successfully completed the stand-by agreement with the IMF. It was the first time, when Romania fulfilled its obligations out of the six IMF negotiations had opened from the beginning of transition. Important milestones were crossed in 2004, the privatization of large state-owned firms accelerated mainly in the energy sector and long-awaited laws were accepted to improve the independence and effectiveness of the judiciary. It was the first year, when robust foreign capital was invested in the country and when the real GDP have reached the level of 1989. The successful stabilization efforts and the continuous structural changes of the previous years had contributed to five-year economic recovery and declining inflation. Due all of these advances the European Commission's Regular Report published in October 2004 declared that Romania has a functioning market economy. (EC 2004) During the entire reform period the EU made strong pressure on the Government, which take seriously the reprimands and tried to make improvement in the criticized fields. When the efforts was not enough dynamic, the EU delayed (such in 2002) or signalled a delay in the accession prospects, thus played a role as a 'stick' in order to encourage further necessary changes (Noutcheva and Bechev 2008: 124, Gugiu 2012). By 14 December 2004 the Government closed all chapters of the acquies which gave way to finish the accession negotiations. (Brussels European Council 2004:3).

In spite of all results, even the closed negotiations, Romania was far from ready to join. The rampant corruption and the ensuing inefficiency of the judicial system were one of the major concerns which endangered the country's EU-membership (see Phinamore 2010). The Nastase Government did not make so much in these areas. Although at the insistence of Brussels it had drawn up plans and strategies to fight against corruption, but the will to apply those in practice lacked, since various personal and political interests prevented the abolition of the distorted system. These lags were seen sceptically in the EU (Pridham 2007), and The presidential and parliamentary elections at the end of 2004 reinforced the concerns of Brussels. In focus of the campaign was the inability of the Government to eradicate corruption (Gugiu 2012: 436, Pridham 2007b:541). The dubious deals of the prime minister revealed near before the first round and the suspicions about election manipulations witnessed some aspects of far-reaching corruption flourished in the country. The disillusion of Nastase's former supporters in the wind of the Orange Revolution of neighbouring Ukraine led to political changes in the second round. Traian Basescu, the presidential candidate of the Justice and Truth Alliance defeated Adrian Nastase. (Gross – Tismaneanu 2005)

Center-right government near Basescu [2004-2007]: fight against corruption.

In order to convert the imperfect institutions to EU standards, the Accession Treaty signed in April 2005 was supplemented with further requirements in the problematic areas. It had to be fulfilled until the accession date of 1 January 2007. According to the Treaty, the failure of implementation of the prescriptions threatened with one year-delay of admission.

Despite the fragile new government coalition headed by Popescu-Tariceanu, the pressure from Brussels helped to maintaining the pace of structural reforms. (see Pridham 2007 and Gugiu 2012). The results were especially spectacular in the case of judicial reforms, however, fighting against corruption went more slowly. Considering these uncertainties the Commission reserved its right of postponing the accession date until the final months of the accession procedure (EC 2006a). Finally, in December 2006 the country won the support of the Commission. In 1

January 2007 Romania joined to the European Union. After 2007 the pressure did not cease. According to the decision of the EU, Romania have to made further reports in every sixth months on progress with judicial reform and the fight against corruption under the monitoring of the “Mechanism for cooperation and verification for Bulgaria and Romania” (EC 2006b).

By that time the economy had soared, in the period of 2004-2006 the GDP had grown with 6% on average. Macroeconomic stabilization had been continuously maintained, from 2005 the inflation shrunk to single digit. In the wake of EU-accession the investors' confidence were strong together with the capital account liberalization (ended in late 2006) fostered sizable capital inflows to the country. Wage restraint had been an important element of Romania's stabilization process under the accession period, thus productivity rose faster, than wages, as a result, the domestic currency strengthened versus the major currencies (NBR 2008:15).

4. From euphoria to crises: after the EU-accession

Dispense in the wake of the EU-accession

Since the single currency adoption is obligation for all of the newly joined countries in the two rounds of 2004 and 2007, the next task of the Romanian policy-makers was to fulfil those nominal and legal criteria, which ensures the stable macroeconomic conditions necessary to join to the European Monetary Union. Those nominal obligations or the so-called Maastricht-criteria refer to price stability, the sustainability of the public finances and indebtedness, the exchange rate and the long term interest rates stability. According to Romania's Convergence Programme that was submitted to the European Commission in early 2007 following the fulfilment all nominal criteria the target date of joining to the ERM II was 2012 and the euro adoption 2014. (NBR 2007: 11). In theory to fulfil the Maastricht criteria could play similar anchor role, as the requirements was to join to the EU. However, the experiences of Romania (and of many other CEE countries as well) contradict this assumption. In its first year as an EU-member Romania met two economic criteria out of total (government deficit and government debt) and in the subsequent years the country had further deviated from those (see appendix Table 1). The rapprochement undoubtedly had become difficult when the subprime crises had passed through from the USA's financial markets from late 2007. However the international financial turmoil was just one source of the emerging economic problems. The determinant elements of the detachedness laid down in the domestic macroeconomic weaknesses. From 2006 the economy had started to grow above its potential and the unsustainability of the economic upheaval had become palpable by the second half of 2007. The main factor of the emerging imbalances was the widening current account deficit driven by domestic demand, which was encouraged by excessive lending and loosened fiscal policy. Similarly to most of the new member states' practice in the region, after the EU-accession a new kind of macroeconomic populism emerged in Romania as well. The common feature of its phenomenon across the region was that the central governments could not and would not slow down or block private consumption through revenues and regulations. The elements of its new kind of populism in Romania were similar to the experiences of its comrades. On the one hand, after the banking sector privatization large number of foreign banks had settled down in the country, which had started excessive lending, especially to the private sector. The activity of these subsidiaries was managed by their parent institutions, thus they were beyond the control of the local authorities. Although the National Bank of Romania had forced continuously through a number of important measures to reduce inflation and contain credit expansion, especially in foreign lending even from 2004, its efforts was not enough to offset the overheating of the economy (IMF 2009:4). The monetary policy could not be effective to control the rate of inflation driven by credit boom and private consumption exaggerated by external factors, the downward trend in inflation that had started at the early 2000 disrupted, since at end-2007 the 6.6 percent level exceeded that of the year earlier.

The effective tool for smooth of the high liquidity could be the fiscal austerity through higher taxes and wage control, nevertheless the Romanian government fostered procyclical economic policy (NBR 2007). Despite the warning signs of the world financial crises spillover in 2008 the parliamentary elections held in November superseded any fiscal rationality. As a consequence, the fiscal deficit with 5,4 % of GDP exceeded by far the 3 percent reference value. (NBR 2008?)

The international financial crises had becoming manifest in the final quarter of 2008, and the country was sanctioned for its loose fiscal policy. The real GDP growth slowed from an average of 9% during the first three quarters of 2008 to a 13 % decline in the fourth quarter – it was one of the sharpest turnarounds among emerging markets (see NBR 2008: 15-18) Romania's international credit rating was severely degraded in late 2008, reflecting market concerns about the sustainability of its large current account deficit, uncertainties the outlook for fiscal and incomes policies, and the financial health of banks with subsidiaries or branches in Romania. This has translated into significantly higher external borrowing costs for Romanian banks and corporate. (IMF 2009: 5, NBR 2009)

In order to avoid the overshooting of the exchange rate and restore the confidence toward the Romanian economy the new government coalition headed by Emil Boc was forced to turn to the troika of IMF-EU-World Bank for Stand-By loan in the spring of 2009. The aim of the agreement was to bring down the rate of inflation to the NBR's target rate, securing external financing and improving confidence. The program also required structural changes to secure the medium- and long term sustainability of the economy. (IMF 2009: 7-19). However in line with the

deteriorating economic conditions political crises emerged in the country. The last presidential and parliamentary elections were held at once last in 2004. Following the 2003 constitutional changes the presidential mandate extended to five years, in order to render the presidential elections less conflictual and independent from the party political issues. The 2008 elections resulted in subtle differences between the two opposing forces of Social Democratic Party and the PDL. The President played a defining role in the establishment of a grand coalition between these two former fractions of the National Salvation Front, which had governed Romania in the first years of independency. Basescu's intention was to ensure the biggest parliamentary majority possible in the times of crises, but the parties of the weak coalition simultaneously competing against each other in the upcoming presidential elections (Muntean et al 2010: 754). Despite the pressure of the IFIs and the deepening crises due to election considerations the fiscal adjustment was partial and inconsistent. (NBR 2009: 11-13) As a consequence, in July 2009 the Council of the European Union initiated excessive deficit procedure on Romania with a requirement to achieve a deficit below 3% by 2011 (European Council 2009)

Due to the delayed actions and the evolution of the eurozone-crisis the economic crises have made much deeper decline on the Romanian economy, than it was expected (see IMF 2012). During 2009 the GDP declined by 7,1% due to the contraction of the key external markets and the various indirect effects of the dried up international financial markets. Considering the worst, than expected developments, both the IMF's and the EU's requirements were repeatedly loosened adjusting to the economic challenges (IMF 2012). At the same time the elections brought the re-election of President Basescu, which allowed his party, the PDL to nominate a new prime minister. Thus Emil Boc, whose government had lost parliamentary support in October have become re-elected as well, whose new government was formed with various junior parties excluded the ever-rival social democrats from the coalition. (Muntean et al 2009: 756)

Despite the heavy conditions of strong social resistance against the austerity measures the new coalition had pushed through the painful program. In the period of 2010-2011 the Government of Emil Boc had achieved strong fiscal adjustment and made substantial structural reforms. Aiming to restore the wage bill back to 2007 levels, for 2010 the government introduced radical fiscal measures included 25% cut in public wages, 15% cut in social transfers and over 8% reduction in public employment and VAT increase of 5 % to 24%. Although, the measures led to sharply procyclical stance delaying the recovery, the authorities' commitment to undertake such tough measures sent a strong signal to credibility of the reform agenda. The EU's excessive deficit procedure served as the anchor for the adjustment path. On the other hand, there were severe structural changes in the fields of pension system, tax administration and the public wage framework in order to establish the medium-term sustainability of fiscal policy and improve the operation of financial institutions. The newly introduced fiscal rules regulated the public spending, public debt and primarily deficit, the second pillar regime of the pension system improved through raised retirement ages and re-indexed pension. The government control over state-owned enterprises budgeting and wage-setting was strengthened, involving restrictions on the loss-making enterprises, which were not allowed to raise wages while others could so only in line with inflation and productivity growth. Despite the early postponement of the necessary adjustment by the Romanian Government the parent bank commitments to maintain their Romanian exposure in their Romanian subsidiaries according to the European Bank Coordination Initiative (see e.g. IMF 2012a:18) had helped ride out the liquidity crises of the international financial system in line with the NBR's liquidity injections. At the same time the authorities made spectacular reforms to deal with the financial sector distress and enhanced bank supervision and regulation. Although the banking sector's loan liquidity deteriorated during 2009-2011 driven by the sharp economic downturn, the very strong loan-loss provisions requirements mitigated the risks to the banking sector. (IMF 2012a:13-16)

In line with these developments at the end of October 2010 the Council recognized that Romania had made satisfactory progress in correcting the budget deficit, and no further action under the excessive deficit procedure necessary. (European Council 2010) In March 2011 Romania agreed to join to the Euro Plus Pact and committed itself to take further measure. (NBR 2010:27). For the second time since 1989, Romania fulfilled the IMF's requirements by the spring of 2011. Contemporaneously the IMF, the EU and the World Bank agreed with the Government on a new two-years precautionary financial assistance program in order to boost potential growth through structural reforms, including continuous fiscal adjustment process, reduction of bureaucratic barriers to economic efficiency and to increase the absorption of EU structural funds, and deep-rooted reforms in the energy and transport sector. (IMF 2011)

By 2011 the continuously implemented policies aimed at macroeconomic stabilization helped bring inflation back into the target band, keep the current account deficit at a moderate level and the commitment of the Government to meet the demands of the international financial institutions together with the requirements of the EU restored the confidence toward the Romanian economy. The economy had started to recover, the real GDP increase reached 2,5 % (NBR 2011). Although its macroeconomic indicators to the Maastricht-criteria stayed above the reference values – except the ever-low rate of country debt –, it shows a downward trend. According to the ECB's Convergence Report published in May 2012, Romania's medium-term fiscal policy strategy, as presented in the 2012-15 update of the convergence programme indicates the commitment of the government to bring the deficit below the reference value

and reduce it gradually thereafter. The latest Staff Reports of the IMF reaffirms the new Ponta Government's commitment to achieve the goals of the Arrangement, despite the fragile economic performance – the GDP growth rate expected to slow down to 1,5% - due to the weakness in euro area markets, and that the political turmoil of the country results government changes and the upcoming parliamentary elections threatens the fiscal targets. However the progress in structural reforms shows a more varied picture. The comprehensive reform of the energy and transportation sector through the improvement of the regulatory and price framework of the energy market, and restructuring or privatization of state-owned enterprises, which could help Romania's long-run growth potential have gone more slowly, than originally envisaged, nevertheless in the spring of 2012 the Government agreed on the timetables of the structural reforms of the energy sector. Progress on the restructuring and privatization of the large state-owned enterprises remains uneven. (IMF 2012b)

5. Lessons

1) The strong political and social consensus is essential for the success of policy reforms.

Taking into account the various reformist and non-reformist periods in the last two decades of the Romanian transition, it is clear, that the structural changes can be implementing solely based on strong political and social consensus on economic reforms – as we have seen it in the of 2000-2007. That kind of strong commitment did not exist in Romania neither the preceding, nor the subsequent years.

2) The economic crises is necessary to enforce political consensus on the urgent reforms.

The events of 1994, 1997, 1999 and 2010 confirmed the “benefit of crises” theory, that the economic crises able to enforce the necessary political consensus on drastic economic reforms, when the circumstances turn to extremely low macroeconomic performance. The lack of commitment can be clearly justified, that in either case the government did not act immediately. However under the pressure of the deepening crises by overcoming the resistance of the various social and political interests the incumbent governments have introduced the thither delayed, but urgent reforms and successfully stabilized the state of the economy. Since the radical changes were made solely following the critical years, we may conclude that, when the lack of commitment hampers the economic reforms, the widespread economic crises is necessary to enforce the incumbent government to action.

3) In begetting comprehensive economic reforms the economic crisis is necessary, but not sufficient.

In spite of the short-run successes following the crises-induced measures, the implemented reforms were actually partial and intended to eradicate the trivial causes which directly triggered the economic turmoil. When the various crises had been averted, the social resistance or the political conflicts within the incumbent government reemerged, and the consensus on structural changes had brought. Thus, the experiences of the Romanian transition clearly underlined the empirical results, that the beneficial effect on structural reforms is not evident.

4) To enforce the consensus on comprehensive economic reforms economic crises and external pressure necessary at the same time.

Only the period of 1999-2007 had brought long-lasting and strong political and social consensus on comprehensive economic reforms. During this period neither only the macroeconomic policy had become more coherent, nor the privatization of the banking sector and the large state-owned enterprises had been carried out, which seemed impossible in the preceding years due to strong obstacles of the various socio-economic groups, but the fight against the deeply rooted corruption or the transparency of the convoluted judicial system proved to be feasible. The unique feature of the crises in 1999 was, that in line with the successful crises management Romania had been invited to join to the European Union in December 1999. By that time, the Romanian political class had come to crossroads: virtually no other option have been left than reorientation toward the European Union. After the ten years of failure reform efforts and weak economic prospects to recovery the policymakers faith that growth would emerge as a natural consequence of the integrational process had been so unwavering that it almost compensated their own lack of economic vision. Isarescu's Strategic Plan formalized the irresolute consensus into a concrete plan, which worked as an early anchor for the policy makers. (Aligicia 2001) Based on the strong commitment on EU-accession and the fear of exclusion, the strict “stick and carrot” mechanism of Brussels have worked effectively. Since Romania was more “problematic” country, that the other candidates, the persistent and rather interventionist EU pressure was the decisive factor in explaining Romania's compliance with and partial implementation of conditionality (Pridham 2007: 180). Under the strict control of Brussels Romania have made extremely deep structural reforms comparing to its first decade. The experiences of 1999-2007 spur us to the conclusion, that to enforce the consensus on comprehensive economic reforms economic crises and external pressure necessary at the same time. The crises, which was necessary to realize the untenable situation and the external pressure, which through “the stick and carrot” shows the ultimate goals and punish with the option of failure if the government turn off from the road. On the other hand, there were not other alternatives. These insights further restricted our statement:

5) When the lack of consensus hampered the economic reforms, three conditions have to apply at the same time for the long-run structural reforms: economic crises, external pressure with clear results at the end and the lack of other alternatives. Only these three conditions are able to enforce the long-run structural measures.

The statement can be clearly underline with the outcomes of the last economic crises. Despite the deepening crises the incumbent government was not willing to take drastic measures, the upcoming elections had overcome the economic rationality. As the crises have deepened, the government had pushed out the painful stabilization measures: namely fiscal adjustment and the necessary structural changes in the banking sector under the strong pressure of the World Bank. However the second Stand-By Agreement is far fulfilled, the structural changes are faltering. The experience of the late 1990s suggests us that the problem is twofold. On the one hand, as the pressure of the crises eased, the political interest come to the fore in the eve of the upcoming elections. The anchor role, which could be the Maastricht criteria, cannot work exactly. In spite of the EU-accession, and the stick and carrot mechanism there are no clear regulations from the EU with tangible deadlines. The benefits of the EMU-accession are not clear, considering the unsuccessful outcomes in Slovakia, Estonia, Slovenia, the fiscal austerity and the other requirements are difficult to understand by the ordinary voters. There is other option on the short run: to maintain the populist macroeconomic policy after surviving the crises.

References

1. Abiad, Abdul – Mody, Ashoka [2005]: Financial Reform: What Shakes it? What Shapes it? American Economic Review, Vol. 95., No.1., pp. 66-88.
2. Alesina, Alberto - Ardagna, Silvia - Trebbi, Francesco [2006]: Who Adjust and When? The Political Economy of Reforms. IMF Staff Papers Vol. 53, Special Issue.
3. Aligicia, Paul Dragos [2001]: Romania's Economic Policy: Before and After the Elections. East European Constitutional Review. Vol 10, Numbers 2/3 pp. 92-96.
4. Bacon, Walley [2004]: Economic Reform. In: Carey, Henry F. [2004]: Romania Since 1989. Politics, Economics, and Society. Lexington Books, Maryland, pp. 373-390.
5. Borensztein, E. R. – Demekas, D. G. – Ostry, J. D. [1992]: The Output Decline in the Aftermath of Reform: The Cases of Bulgaria, Czechoslovakia, and Romania. IMF Working Paper WP/92/59. International Monetary Fund, Washington D.C
6. Böwer, Uwe – Turrini, Alessandro [2010]: EU Accession: A Road to Fast-track Convergence? Comparative Economic Studies, Vol. 52, pp.181-205.
7. Brussels European Council [2004]: Presidency Conclusions 16/17 December..
8. Campos, Nauro F. – Coricelli, Fabrizio [2009]: Financial Liberalization and Democracy: The Role of Reform Reversals. IZA Discussion Paper No. 4338
9. Campos, Nauro F. - Hsiao, X – Nugent, X [2010]: Crises, What Crises? New Evidence on the Relative Roles of Political and Economic Crises in Begetting Reforms. Journal of Development Studies, Vol. 46, pp. 1670-1691.
10. CE (2010): Council of the European Commission Press Release. 3038th Council meeting. Economic and Financial Affairs. 15061/10 PRESSE 278 PR CO 26.
11. Csaba, László [2004]: Transition in and Towards Europe: Economic Development and EU Accession of the Post-Communist States. Zeitschrift für Staats und Europawissenschaften, Vol.2, No.3. pp. 330–350.
12. Csaba, László [2008]: The new kind of macroeconomic populism. Public Finance Quarterly, Vol.LIII, No.4., pp. 601-616.
13. Csaba, László [2009]: Causes and Consequences of a New Variety of Macroeconomic Populism in Central Europe. In: Csaba. László [2009]: Crises in Economics? Studies in European Political Economy. Akadémiai Kiadó, Budapest.
14. Daianu, Daniel [2000]: Structure, Strain and Macroeconomic Dynamic In Romania. RCEP/WP no.2/October 2000.
15. De Macedo, Jorge Braga – Martins, Oliviera Joaquim [2008]: Growth, Reform Indicators and Policy Complementarities. Economics of Transition, Vol. 16(2), pp.141-164.
16. Dorel, Sandor [2000]: Politics versus Policies; How to succeed in blocking reforms. In: Rühl, Christof and Daianu, Daniel [2000]: Economic transition in Romania: past, present and future. World Bank, Bucharest. pp. 501-558
17. Drazen, Allan – Easterly, William [2001]: Do Crises Induce Reform? Simple Empirical Tests of Conventional Wisdom. Economics and Politics, Vol. 13., No.2., pp.129-157.
18. Drazen, Allan– Grilli, Vittorio [1993]: The Benefits of Crises for Economic Reforms. American Economic Review, Vol. 83. No. 3. pp. 598–607.
19. EBRD [1997]: Transition Report 1997. Enterprise performance and growth. European Bank for Reconstruction and Development, London.
20. EC [2002b]: Regular Report on Romania's Progress towards Accession. Commission of the European Communities, SEC (2002) 1409, Brussels.
21. EC [2006b]: Commission Decision of 13/XII/2006 establishing a mechanism for cooperation and verification of progress in Romania to address specific benchmarks in the areas of judicial reform and the fight against corruption. C (2006) 6569 final, Brussels.

22. EC[2006a]: Communication from the Commission. Monitoring report on the state of preparedness for EU membership of Bulgaria and Romania. COM (2006) 549 final, Brussels
23. ECB 2012: Convergence Report in 2012.
24. Fidrmuc, Jan – Karaja, Elira – Tichit, Ariane (2012): Reform, Uncertainty and Spillovers. A Gravity Model Approach. CESifo Working Paper No.3745.
25. Freytag, Andreas – Renaud, Simon [2007]: From short – term to long-term orientation – political economy of the policy reform process. *Journal of Evolutionary Economics*, Vol. 17, pp. 433-449.
26. Gross, Peter – Tismaneanu, Vladimir [2005]: The end of Postcommunism in Romania. *Journal of Democracy*, Vol.16, No 2, pp.146-162.
27. Györfi, Dóra [2009]: Gazdaságpolitika bizalom nélkül. In: Muraközy, László [2009]: A jelen a jövő múltja: járhatatlan utak – járt úttalanságok. Akadémiai Kiadó, Budapest. pp. 162-193.
28. Gugiu, Mihaela Ristei [2012]: EU Enlargement and Anticorruption: Lessons Learned from Romania. *European Integration* Vol.34, No.5, pp.429-446
29. Havrylyshyn, Oleh [2006]: Divergent Paths in Post-Communist Transformation: Capitalism for All or Capitalism for the Few? Palgrave Macmillan, Basingstoke (England).
30. Hunya, Gábor [1998]: Romania 1990-2002: Stop-go Transformation. *Communist Economies and Economic Transformation* Vol. 10 No. 2., pp. 241-258.
31. IMF [2002]: Romania: First and Second Reviews Under the Stand-By Arrangement, Request for Waivers, and Modification of Performance Criterion--Staff Report; Staff Statement; News Brief on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for Romania. IMF Country Report No. 02/194. International Monetary Fund, Washington DC.
32. IMF [2009]: Romania: Request for Stand-By Arrangement – Staff Report; Staff Supplements; and Press Release on the Executive Board Discussion. IMF Country Report No. 09/183. International Monetary Fund, Washington DC.
33. IMF [2011]: Romania – Seventh Review Under the Stand-By Arrangement, Cancellation of Current Stand-By Arrangement, and Request for a New Stand-By Arrangement – Staff Report. IMF Country Report No. 11/80. International Monetary Fund, Washington DC.
34. IMF [2012a]: Romania: Ex Post Evaluation of Exceptional Access Under the 2009 Stand-By Arrangement. IMF Country Report No. 12/64. International Monetary Fund, Washington DC.
35. IMF [2012b]: Fifth Review Under the Stand-By Arrangement, Request for Waiver of Nonobservance of Performance Criterion, and Request for Modification of a Performance Criterion. IMF Country Report No. 12/157. International Monetary Fund, Washington DC.
36. Johnson, Gregg B. – Wasson, Jesse T. [2010]: The Political Economies of Economic Liberalization: the Role of Diffusion, Crisis and Parties in the Shift to Free Market Economies. *Economics, Management and Financial Markets*. Vol.5. No.2., pp. 105-124.
37. Lora-Olivera [2004]: What Makes Reforms Likely: Political Economy Determinants of Reforms in Latin America. *Journal of Applied Economics*, Vol. VII., No.I., pp. 99-135.
38. Marsh, David – Sharman, J.C. [2009]: Policy diffusion and Policy Transfer. *Policy Studies*. Vol. 30., No.3., pp. 269-288.
39. Melnykovska, Inna [2008]: Colour Revolution or Soft Authoritarianism? Different Ways to Cope With Similar Challenges in the Globalised World. Paper prepared for presentation at the Workshop: 'THE 'COLOURED' REVOLUTIONS', Wednesday 30 April 2008, Cambridge.
40. Muntean, Aurelian – Pop-Eleches, Grigore – Popescu, Marina [2010]: The 2009 Romanian Presidential Election. *Electoral Studies. Notes on Recent Elections*. Vol.29, pp.746-765.
41. NBR [1998 - 2012]: Various Annual Reports of the National Bank of Romania. All are available at: <http://www.bnro.ro/PublicationDocuments.aspx?icid=6874> Access: 2012.09.12.
42. Noutcheva – Bechev [2008]: The Successful Laggards: Bulgaria and Romania's Accession to the EU. *East European Politics and Societies*, Vol. 22, No.1. pp. 114-144.
43. OECD [1998]: OECD Economic Surveys: Romania 1998. OECD Centre for Cooperation with Non-members, Paris.
44. Pasti, Vladimir [1997]: The Challenges of Transition. Romania in Transition. East European Monographs Columbia University Press, Boulder and New York
45. Phinnamore, David [2010]: And We'd Like to Thank...Romania's Integration into the European Union, 1989-2007. *European Integration* Vol. 32, No.3, pp. 291-308.
46. Pitlik, Hans – Wirth, Steffen [2003]: Do Crises Promote the Extent of Economic Liberalization?: An Empirical Test. *European Journal of Political Economy*. Vol. 19, pp. 565-581.
47. Pitlik, Hans [2007]: The Impact of growth Performance and Political Regime Type on Economic Policy Liberalization. WIFO Working Papers, No. 300. Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung.

48. Pitlik, Hans [2011]: When do Economic Crises Trigger Economic Policy Liberalization? Paper Submitted to EPSA 2011 conference in Dublin, Ireland. Austrian Institute of Economic Research, Vienna (Austria).
49. Pridham, Geoffrey [2007a]: Romania and EU Membership in Comparative Perspective: A Post-Accession Compliance Problem? – The Case of Political Conditionality. *Perspectives on European Politics and Society* Vol. 8, No. 2., pp. 168-188.
50. Pridham, Geoffrey [2007b]: Political Elites, Domestic Politics and Democratic Convergence with the European Union: The Case of Romania During Accession. *Journal of Communist Studies and Transition Politics*, Vol. 23, No.4 pp. 525-547.
51. Rodrik (1999): Where Did All the Growth Go? External Shocks, Social Conflict, and Growth Collapses. NBER Working Paper Series 6350.
52. Roper., Steven D. [1999]: Romania. The Unfinished Revolution. Published in the Taylor & Francis e-Library, 2005.
53. Stolojan, Theodor [2000]: Policy-Making in Romania. RCEP/WP no. 18/October, 2000.
54. Tismaneanu, Vladimir – Kligman, Gail [2001]: Romania's First Postcommunist Decade: From Iliescu to Iliescu. *East European Constitutional Review*. Vol 10, Numbers 2/3 pp. 78-85
55. World Bank [1991]: Romania. The Challenge of Transition. Volume I. Report No. 9497-RO. World Bank.

Abstract

The responsibility of accounting service providers in crisis

It is a natural demand in each sector of economy to recognise the errors which threaten effective and productive operation, to disclose cause and effect relationships, to draw the lessons and define responsibility.

In stagnating economy and crisis period the tendencies searching responsible are fastening, the complex examination of the scope of the problems are mostly failed to come about, after marking and proclaiming the scapegoat only partial solutions born, and because of different interest a significant number of problems remain unsolved.

Arising positive effects on the level of macroeconomy in some cases exert negative influence to microsphere, so during searching for solutions – besides analysing processes - it is inevitable to examine also their generated, sometimes cumulating effects.

Spreading criticism in the last periods blamed bureaucracy, accounting service system and its forecasting ability to explain low level of economic growth.

Finding way-out methods are aimed at the question if it is possible that – besides reduction of bureaucracy - accountancy has an implement system which - above micro level line – can indicate approaching crisis also on the field of macroeconomy with more speed and effectiveness, giving enough time and space for intervention opportunities.

1. BEVEZETÉS

A gazdaság alacsony növekedésének időszakában természetes cselekvés az egyes szektorokban meglévő, működést gátló-befolyásoló tényezők feltárása, a kivezető utak keresése.

A válság időszakában számos kritika érte a bürokráciát, a számviteli szolgáltatás rendszerét.

Az egyes összetevők alacsony hatékonyságát, ellenőrző szerepét, előrejelző képességét is felelőssé tették a gazdasági növekedés alacsony szintjéért.

A kiütéskeresések sajátossága, hogy megoldásként számos olyan intézkedés is kipróbálásra került, amellyel látszólagos eredmények születtek.

A kiütéskereső módszerek a bürokrácia csökkentése mellett olyan eszközrendszer megépítését tartják szükségesnek, amely gyorsabban, hatékonyabban jelzi a közelgő válságot, a megoldásokra alternatívákat dolgoz ki.

A megközelítések számos aspektusból indulhatnak ki, dolgozatomban egy lehetséges részterületet, illetve annak egyes összetevőit vizsgálja a számvitel szemszögéből.

1.1. A kutatás fő kérdése

A válság kirobbanását követő években többször feltettük magunknak azt a kérdést, helyesek voltak-e azok a módszerek, amelyekkel a válságban reagáltunk, a számvitel, a könyvvizsgálat, az állami ellenőrzés eszközrendszere felhasználható-e az előrejelzésre, tudja-e segíteni a gazdaság dinamikus felépülését a hibák feltárásával.

1.2. Hipotézis

A tanulmányban azon feltételezések érvényességét vizsgálom, hogy a vállalkozók adózással kapcsolatos véleménye, magatartása összefüggésben van a bizalom és etika csökkenésével.

Az adózási fegyelem összefügg az adótörvények gyors változásával, a kisvállalkozások szerkezetével, a liberalizált vállalkozás alapítással.

1.3. Anyag és módszer

Kutatásomban a könyvvizsgálói értékhatar emelés kapcsán a „Válság tanulsága” című Zöld Könyvre adandó válaszok megfogalmazása kapcsán készült, amely során választ kerestem arra a feltételezésre, hogy a közel 800 Mrd. Ft-ra becsült feleslegesnek minősített adminisztrációs teher milyen összetevőkből áll, az adóterhek mennyiben befolyásolják az adózási morált.

A kutatás továbbfolytatásaként a bizalom, adómorál, etika egyes összetevőit vizsgáltam a kkv. szektoron belül.

A 2010.február 02 és 2012. szeptember 05 között 2 részletben lezajlott felmérés során nem reprezentatív, <http://www.e-beszamolo.kim.gov.hu/> oldalról a mérlegfőösszeg, a jegyzett tőke, az értékesítés nettó árbevétele alapján kiválasztott 400 db gazdasági társaságnak, illetve 100 fő Dél-alföldi egyéni vállalkozónak 10 könyvelőirodán keresztül küldtem ki kérdőívet.

Az 500 db kiküldött kérdőívből 302 db válasz érkezett vissza.

A 302 db kitöltött, értékelhető kérdőívet 5 fokozatú Likert skála szerint dolgoztam fel.

A kérdőívet 2012.március 01-2012.december 5 között megismétltem, 204 visszaküldött kérdőívet értékelhettem.

2. EREDMÉNYEK

2.1 A növekedés gátló tényezők

A kérdőívek alapján azt vizsgáltam, hogy a kkv. szektorban milyen összetevőkben látják a mikro és kisvállalkozások növekedéseinek gátló tényezőit.

A működést akadályozó sajátos szempontok szerinti tényező az 1. számú táblázat mutatja be mindhárom kategóriában összehasonlítva BCE KfK. felmérésével

1. táblázat: A növekedést akadályozó tényezők átlagos értéke cégméret szempontjából

kkv.besorolás	mikro			kis			közepes		
	BCE	saját 1	saját 2	BCE	saját 1	saját 2	BCE	saját 1	saját 2
Beérkezett kérdőívek száma		227	180		29	22		1	2
Állami források hiánya	2,7	2,7	3,5	3,0	3,0	3,4	3,0	3,0	3,5
Állami szabályozás (adótörvények) gyakori változása, kiszámíthatatlansága	3,8	4,2	4,5	3,9	4,0	4,2	4,0	4,0	4,0
Elégetlen belföld kereslet, exportértékesítési lehetőség hiánya	2,8	3,0	3,8	2,9	3,0	3,9	3,0	3,0	3,2
Lehetőségek, információk hiánya	n.v	3,0	3,7	n.v	3,1	3,5	n.v	3,0	3,0
Ellenőrzés és jogi következmény hiányosságai	n.v	4,2	4,5	n.v	3,9	4,2	n.v	3,0	3,5
Képzett szakemberek hiánya	2,0	3,9	4,2	2,1	3,5	4,1	2,1	2,0	3,8
Lehetőség hiánya	3,1	3,2	3,8	3,2	3,1	3,7	3,2	3,0	3,2
Magas adó és társadalombiztosítási terhek	4,4	4,5	3,9	4,4	4,5	4,1	4,4	4,0	3,9
Jelentős adminisztrációs költségek	3,3	3,5	3,2	3,2	3,5	3,6	3,3	3,5	3,8
Válság, recesszió	4,0	4,0	4,4	3,9	4,0	4,0	3,9	3,0	4,1
Tisztességtelen verseny, versenytársak adóelkerülő magatartásai	3,3	3,5	4,5	3,4	3,8	4,1	3,1	3,0	4,2
Tőkehiány, alacsony jegyzett tőke, hitel felvétel nehézségei	2,9	4,5	4,8	2,9	4,2	3,9	2,8	2,0	3,3

Forrás: saját adatgyűjtés, Szirmai et al, 2008/a, 61. oldal alapötletének felhasználásával

Szirmai et 2008-as felmérése is jól mutatja azt a véleményt, hogy a szektor egyes szereplői a magas adó és tb. terheket, az állami szabályozottság kiszámíthatatlanságát, a mikro vállalkozások jellegéből adódó tőkehiányt, az ellenőrzés gyenge voltát, és a következménynélküliséget tartják a kkv. szektor növekedésének gátló tényezőjeként.

Saját kutatásom az eredmények összevetése során rámutat arra, hogy az egyes szektorbéli szereplők eltérően ítélik meg a növekedést gátló tényezőket, s a válságban növekszik az állami szabályozás kiszámíthatóságára való igény, a tisztességtelen adóelkerülők versenyből történő kizárása.

Növekszik az igény az ellenőrzésre, az adóelkerülés jogi következményeinek minél transzparensabb megvalósulására.

A könyvvizsgálati értékhatár emeléssel, az önkormányzati könyvvizsgálati kötelezettség megszűnésével az ellenőrzések tovább szűkülhetnek, ellentétes folyamatok generálódhatnak, egyre kevesebb vállalkozás gazdálkodása marad átlátható, amely a kkv szektor egészére nézve tisztességtelen versenyhez, a tisztességes adózók magasabb adóterheléséhez vezethet.

A 2011. április 21-én a kormány által elfogadott rövid és középtávú program a három intézkedési csoportja mintegy 500 Mrd Ft-al kívánta csökkenteni az adminisztrációs terheket az adóeljárás hatékonyabbá tétele, a párhuzamosságok megszüntetése és a foglalkoztatás átalakítása eszközrendszerek felhasználásával.

Kutatásunk azt támasztja alá, hogy az adminisztrációs terhek nem csökkentek, az állam ellenőrzési törekvéseinek kiszélesítése miatt viszont növekedett az egyes bevallások adattartama. A könyvvizsgálati ellenőrzés kizárásával megszűnik egy ellenőrzési szint, amely helyébe az állami ellenőrzés a vállalkozások száma miatt nem tud belépni.

Az egyes adó egyszerűsítéket azt is jelentik, hogy kihasználva azok előnyeit egy-egy tulajdonosnak EVA-s, KIVA-s, és TAO-s cégei is lehetnek és az adóoptimalizációs eljárásokkal csökkenni fog a költségvetésbe befolyó összeg.

Az Állami Számvevőszék meglévő kapacitásai nem elegendőek az állami szféra ellenőrzésére, ezért a korábban meglévő, egymásra épülő, egymás vizsgálatait felhasználó ellenőrzési rendszer kiiktatása hosszabb távon az átláthatóság, értékelés, a konzekvenciák levonása, új irányok kijelölése a háttérbe szorulhat.

A saját tőke és hitelhiány, a meglévő személyi jellegű ráfordítások adóterhei miatt a magyar gazdaságban tovább él az adóelkerülési hajlandóság, az adóterhek a feketegazdaság növekedésének vezetnek, a kiadáscsökkentés helyett alkalmazott vállalati kölönadók rombolóak hatnak az adómorálra.

A 2012. évi végi adótörvények bevezetése nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket, a várakozáshoz képest kevesebben választották az „egyszerűsítést”⁷⁷. Az ok az adótörvények késői kihirdetése, a bizonytalanság, a nem megfelelő kommunikáció, a törvényi szabályozás állandóságának hiánya és a törvények megfogalmazása során a szakmai szervezetek kihagyásának következménye.

A tisztességtelen versenytársak kizárása a gazdasági folyamatokból ezideig nem sikerült, mert a hivatalok nincsenek kellő adatok birtokában, az adatbázisok széttagoltak, ügyintézésük nehézkes. A globális válság jellegéből

⁷⁷ a kisadózók tételes adója („KATA”) és a kisvállalkozói adó („KIVA”)

adódóan nagyobb csapást mért a mikro és a kisvállalkozókra, mint a tőkeerős, több lábon álló multinacionális cégekre, ezért érzékenysége révén a kkv-szektor szereplői sokkal jobban megszenvedték a recessziót, egyesek adóelkerüléssel reagálnak a kormányzat segítségének hiányára.

Az adórendszerben bekövetkezett 2011. évi részleges paradigmaváltás együtt járt ugyan az adminisztráció feltételeinek átgondolásával, de az adórendszer átfogó modernizációja elmaradt. A közteherviselés súlypontja eltolódott a fogyasztási adó felé, az arányos közteherviselés elve megkérdőjeleződött.

A belső fogyasztás növekedése kecsegtetett ugyan azzal a reménnyel, hogy a kis- és középvállalkozások megerősödése révén új lendületet kaphat a gazdaság, de ez végül nem következett be, a kkv. szektor egyes szereplői kiütést szenvedtek, a munkahelyvédelmi akciótervek értékelhető eredményei még nem körvonalazódnak.

2.2 Bizalom és etikus magatartás

Magyarország mozgásterét rontja, hogy a gazdaságát súlyosan érintő nemzetközi pénzügyi, gazdasági válság mellett egyre nagyobb teret nyer az erkölcsi válság⁷⁸.

Lukács[2011] rámutatott arra, hogy a pénzügyi válságért a piacgazdaság valamennyi szereplője hitelintézetek, tanácsadók, kormányok, auditorok, sőt maga a lakosság is felelős.

A rendszerváltozást követő időszak jellemzője a bizonytalanság, bizalmatlanság, az alkalmazkodási kényszer a gazdasági környezet változásaihoz.

A rendszer küzd a kiütéskeresés hibáival, a globalizáció okozta változásokkal, a megelőző rendszer örökségeivel.

A számvitel meglévő korlátai között is alkalmazkodott a gazdaság fejlődéséhez, folyamatos változásokon ment keresztül, biztosította a szakmai munka hátterét.

A gazdasági társaságokról, egyéni vállalkozókról megalkotott törvények változásai folyamatos alkalmazkodási kényszert jelentettek a számviteli tevékenység kialakításában.

A számvittel foglalkozók a társadalomban mindig fontos szerepet töltöttek be, szakértői szinten biztosították a tudás hasznosítását, a válság időszakában is megőrizték alázatukat, amely a dolgozói kultúrából, elkötelezettségből ered.

A számvitel hírnévét, a számviteli szolgáltatók munkája, az oktatási intézmény oktatási minősége, az oktatók tudása adja.

A minőség névhez, oktatóhoz kötődik⁷⁹, a szakma jelentős része példamutatásainak is köszönhetően a változó környezetben is megőrizte felelősségét.

A számvitel bizalmat is jelent, a nyilvánosságra hozott pénzügyi beszámolók valóságával, hitelességével összefüggésben.

A számviteli szolgáltatás ugyanakkor a változásokra reagálva az elmúlt 2 évtizedben kiszélesített tevékenységét, megteremtette egyúttal az érdekek keveredését.

A kiszervezett számviteli szolgáltatók a rájuk kényszerített verseny miatt felvállalták egyes vállalatirányítási menedzser tevékenységet is, a részbeni összefonódások miatt a közérdek háttérbe szorult, s vele együtt csökkent a bizalom is.

A rendszerváltást követően a számviteli szakemberek egy része struktúrákba⁸⁰ szerveződött, az eltérő érdekek, alapítói és vezetői habitusok miatt megegyezést ugyanakkor nem sikerült felmutatni, a külön utak pedig nem képviselhették az egész szakma érdekeit, az erős egységes fellépés lehetőségét.

2. táblázat: A vállalkozások számának alakulása 2004 és 2010 között

Gazdálkodási forma	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Kft., Rt	214 077	228 517	242 784	261 840	296 993	324 869	355 514
Jogi szem.n	255 162	257 386	259 113	257 560	252 727	244 048	234 038
Szövetkezet	6 532	6 230	5 860	5 488	5 245	4 365	4 358
Egyéb jogi sz.v	5 210	5 510	5 785	6 032	6 347	6 466	6 753
Állami gazd.	250	230	141	122	45	36	29
Egyéni vállalkozás	717 323	710 838	670 203	702 595	1 000 022	1 012 770	1 043 758
Nonprofit szervezet	72 955	74 909	76 864	77 751	79 062	80 332	81 614
Költségvetési szervezet	15 259	15 162	15 129	14 054	13 674	13 321	15 485
MRP	151	138	130	126	117	108	79
Vállalkozás összesen	1 286 919	1 298 920	1 276 009	1 325 568	1 654 232	1 686 315	1 741 628

Forrás: KSH adatai alapján, saját szerkesztés

⁷⁸Bokros Lajos 2006. december 15. nyilatkozatában használja először a pénzügyi, gazdasági, erkölcsi válság összefüggést. Pálinskás József az 50. Közgazdász vándorgyűlésen a tétlen jólét okozta válság elnevezéssel, bővítette ki.

⁷⁹Gondoljunk csak Bartók Nagy András, Tétényi Zoltán, Ladó László, Rieb László személyére

⁸⁰ Magyar Könyvvizsgáló Kamara, Adótanácsadók Egyesülete, Magyar Okleveles Adószakértők Egyesülete, Magyar Számviteli Szakemberek Egyesülete, Magyar Könyvelők Országos Egyesülete stb.

A gazdasági társaságok liberális alakítása és működése egyenes következménye a gazdaság jelenlegi állapotának.

A 2. táblázatban bemutatott megoszlás szerint 2010-re 1.741 e db-ra nőtt a vállalkozások száma, amelyben, jelentős számban megjelentek a tőke nélküli szűfni, a garázsvállalkozások, az adócsalási célra létrehozott társaságok, valamint a kényszervállalkozók. Jelentősen nőtt az egyéni vállalkozások száma, amely növekedés jelentős részben a kényszervállalkozókból, biztosítási és egyéb ügynökök munkaviszonyból, történő átrendeződésből ered.

A Kft. tekintetében liberalizált gazdasági társaságok tőkeszegényen jöttek létre, jegyzett tőkéjük az alapítás napján elfogyott, további működését a szürkegazdaságban megtermelt jövedelemből finanszírozták.

Jellemző a családi vállalkozás keretében megalakított olyan Zrt., amelynek éves nettó árbevétele nem haladja meg az 500. e Ft-ot.

A vállalkozások számának ugrásszerű növekedése megkövetelte a számviteli szolgáltatók és az egyes szoftverkészítők számának emelkedését is.

A számviteli tevékenység rutinszerű tevékenységgé vált, a mérlegképes könyvelők egy része adatrögzítési tevékenységet végeznek, a komplexitás, áttekinthetőség háttérbe szorult.

A tömeges oktatás, az eltérő oktatási színvonal a számvitel elismertségét csökkentette.

A szabályozások gyakori liberális változása, a bűncselekmények felderítése, egymásnak ellentmondó, sokszor nem megalapozott ítéletek, a végrehajtások gyengeségei miatt az adócsalók a felelősségre vonást javarészt elkerülték.

A csalás és a hiba közötti megkülönböztető tényező az, hogy a kérdéses cselekedet, amelynek eredményeképpen hibás állítás kerül a pénzügyi kimutatásokba, szándékos vagy nem szándékos. A szándékos hibás állítás a beszámoló-készítés során elkövetett csalásból eredő hibás állítás és az eszközök elikkasztásából származó hibás állítások.⁸¹

A vállalkozások, a tranzakciók, a kapcsolatok számának növekedése, az informatikai felkészültség hiánya, az eltérő adatbázisok használata, a gyakran változó jogszabályok, az ellenőrök felkészültsége, a szakmai és ellenőrző szervezetek közös fellépésének hiánya sem kedvezett a feltárás hatékonyságának.

A számvitelben vetett bizalom csökkenését okozta az egyes számviteli szolgáltatók specializációjának hiánya, a számviteli szolgáltató egyszerre lett bérszámfejtő, könyvelő, pénztáros, tanú és adatrögzítő, a megélhetési kényszer miatt egyszerre akart érteni a fémipari Rt- és a mezőgazdasági szolgáltató vállalkozás számviteli elszámolásához.

Tovább csökkentette a bizalmat, hogy azok is törekedtek a piaci részesedés megszerzéséhez, akiknek korábban nem foglalkoztak a számvittel, de a válságban a számviteli szolgáltatás végzésében látták biztosítva megélhetésüket.

A szakma felhívult, az etikai kontroll csak részben működik.

3. táblázat: Elvárások a számviteli szolgáltatóval szemben

kkv.besorolás	magánszemély, egyéni vállalkozó	mikro	kis	közepes
beérkezett,értékelt válaszok	39 db	242	20	1
az igen válaszok aránya				
A számvitel és az adózás komplex ismerete	76,0%	92,0%	95,0%	100,0%
A szolgáltatás díjazása	95,0%	98,0%	90,0%	80,0%
A tevékenységi kör ismerete	78,0%	78,0%	85,0%	95,0%
Az adó és számviteli változások naprakész ismerete	86,0%	89,0%	91,0%	98,0%
Bizalom	89,0%	90,0%	100,0%	100,0%
Flexibilitás, elérhetőség	80,0%	85,0%	92,0%	95,0%
Fogadókészség a nem a vállalkozás érdekében történő számlák rugalmas elszámolása tekintetében	92,0%	88,0%	50,0%	0,0%
Iskolai végzettség	65,0%	68,0%	70,0%	75,0%
Kommunikációs készség	60,0%	65,0%	70,0%	75,0%
Mások ajánlása	82,0%	82,0%	90,0%	80,0%
Megjelenés, ügyfélkör	50,0%	54,0%		
Nyelvismeret	50,0%	63,0%	84,0%	95,0%
Pontosság, precizitás, kapott adóbírság a szolgáltató miatt	85,0%	85,0%	94,0%	95,0%
Rugalmasság	90,0%	92,0%	92,0%	90,0%
Specializáció	75,0%	77,0%	80,0%	92,0%
Szaktudás	90,0%	90,0%	95,0%	100,0%
Tanácsadás igénybevétele lehetősége	100,0%	100,0%	95,0%	90,0%

Forrás: saját szerkesztés

A 3. táblázat szerint bizalom fontosságának felismerése a bizalomnak való megfelelés a szakma elengedhetetlen érdeke. A bizalom egyszerre jelent együttműködést, hivatástudatot, szakmaiságot, minőséget, rendszeresen fejlesztendő tudást. A számviteli szolgáltató szakértő, s mint ilyennek felelőssége van saját közösségével és a társadalommal szemben.

A számvitelt hivatástudattal szolgáló szakértő elkerüli az adócsalásban történő közreműködést, ügyfeleit a jogszabályok adata lehetőségek adta adóoptimalizálás mellett adófizetésre és valóságos tartalmú hiteles bevallásra, transzparens gazdálkodásra ösztönzi.

A számviteli szolgáltatókkal szemben akkor alakul ki a bizalom, ha ez együtt jár a szakmaisággal, a minőséggel.

⁸¹ ISA 240 témaszámú nemzetközi könyvvizsgálati standard

A szakértőkben vetett bizalom arra ösztönzi a mindenkori megbízókat, hogy a szakértői tevékenységbe bízzanak és ne a rövid távú érdekeket, az adóelkerülést támogató tanácsadókra hallgassanak.

Az adóoptimalizáló szolgáltatás az adószakértői tevékenység, az adóelkerülési tanácsadás hivatástudattal dolgozó szakember számára nem felvállalható.

A számviteli szolgáltatást tömörítő egyesületeknek, kamarának fel kell ismernie, hogy csak a kellő összefogás, támogatás, együttes munka teremtheti meg a szakmai jövőt.

Az ISA 240 szerint a törvényi szabályozáson kívül nagy hangsúlyt kell helyezni a csalás megelőzésére, ami csökkentheti a csalás előfordulásának lehetőségét, valamint az elrettentésre, ami meggyőzheti az egyéneket, hogy ne kövessenek el csalást tekintettel a feltárás és büntetés valószínűségére. Ez magában foglalja a becsületesség és etikus viselkedés kultúrájának létrehozása iránti elkötelezettséget, amelyet megerősíthet az irányítással megbízott személyek által gyakorolt aktív felügyelet.

2.3. A rejtett gazdaság és az adómorál

A rejtett gazdaság, adómorál, adócsalás és adóigazgatás témakörében már a 2000-es évek elején számos tanulmány, mikro és makro ökonómiai elemzés született.⁸²

„A rejtett gazdaság (hidden economy) azon jelenségek közé tartozik, amely minden piacgazdaságban tetten érhető, de országonkénti mértéke eltérő és ez az eltérő mérték fontos információ az adott gazdaság állapotáról, a gazdasági szereplők magatartásáról, a kormányzat valamint a kormányzati intézkedések elfogadottságáról” [Semjén et. 2001]

Semjén András et [2001] kutatásának összefoglalójában a gazdasági szereplők rejtett gazdasággal kapcsolatos döntéseit az alábbiak szerint foglalja össze:

„Egy ilyen kormányzati politika kialakításakor figyelembe kell venni, hogy a gazdasági szereplők rejtett gazdasággal kapcsolatos döntéseit alapvetően az alábbi tényezők befolyásolják:

- adóráták nagysága;
- legális tevékenységből elérhető jövedelmek várható nagysága;
- adóellenőrzés gyakorisága (a feltételezett lebukási valószínűség nagysága);
- adócsalás büntetésének szigorúsága; és
- az adócsalással kapcsolatos morális költségek nagysága (az adómorál erőssége).

Az adóráták nagyságánál figyelembe kell venni, hogy a befizetendő adók a rejtett gazdaság szereplői számára (adócsalás esetén) megszerezhető bevételként jönnek számításba. Növelésük általában vonzóbbá teszi a rejtett gazdaságban való részvételt.”

kkv.besorolás	magánszemély, egyéni vállalkozó	mikro	kis	közepes
beérkezett,értékelt válaszok	39 db	242	20	1
az igen válaszok aránya				
Látott-e,kapott-e már kontármunkáról számlát?	90,2%	57,9%	60,0%	0,0%
Ismert-e "láncolatos"nem valós ügyletet	40,3%	64,8%	50,0%	100,0%
Ismert-e "számlagyáros"-t	53,0%	51,7%	45,0%	0,0%
Látott-e,találkozott-e már fikatív számlával,vagy olyanval,aki árulta vagy vette azt?	49,0%	57,0%	45,0%	100,0%
Alkalmazott-e már fikatív korrekciókat a beszámolóok során.(készlet,leltár,időbeli elhatárolás,értékelési elvek módosítása)	39,1%	45,5%	20,0%	0,0%
Bejelentik-e az Önök által ismert vállalkozásoknál a munkavállalókat minden esetben	49,0%	38,8%	75,0%	100,0%
Az Önök által ismert vállalkozásánál kifizetik-e a szabadságot,ünnepnapokat,túlórákat	47,0%	37,2%	75,0%	100,0%
Kap-e a munkavállaló a bejelentett bruttó nettó béren kívül "zebből" más juttatást?	82,0%	64,8%	70,0%	0,0%
Készített-e nem valós adóbevallást készített?	25,4%	9,9%	0,0%	0,0%
Számolt-e már el nem a vállalkozás érdekében költségeket	75,0%	82,1%	55,0%	100,0%
Titkolt már el adóbevételt?	65,0%	33,0%	25,0%	0,0%
Egyes országokban szégyel adót csalni,és Ön mit	17,7%	29,1%	35,0%	
Volt-e az elmúlt 2 évben adóellenőrzés	25,6%	21,9%	65,0%	100,0%
Ismer-e olyan vállalkozót,aki "tönkrement"majd más néven újraindult	92,4%	88,8%	75,0%	100,0%

4. táblázat: A vállalkozások adóelkerülési hajlandóságai
Forrás: saját szerkesztés

Nagy I Z (2009) a felfedezések valószínűségét emeli ki a jövedelemeltitkolás okai közül, ugyanakkor a magas átlagos adóterhelést is az adóeltitkolás egyik fő kiváltó tényezői közé sorolja. Az adókijátszás és az adókikerülés évente közel hárommilliárd euró bevételkiesést jelent az Európai Unió kormányai számára, amely csak az adatbázisok

összehangolásával, összekapcsolásával, együttes fellépéssel számolható fel.

⁸² Semjén András – Szántó Zoltán – Tóth I. János Adócsalás és adóigazgatás Mikroökonómiai modellek és empirikus elemzések a rejtett gazdaságról, Financial Shenanigans (Schilit, 2002) és The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices (Mulford & Comiskey, 2002)

A jövedelemeltitkolás terjedését társadalmi-szociológiai okok mellett pszichológiai, adórendszeri, ellenőrzési rendszerek hiányosságai is befolyásolják. A vállalkozások egyre növekvő száma nem teszi lehetővé, hogy a mindenkori kormány hatékony ellenőrző rendszert működtessen, ezért szükséges a vállalkozók számának csökkentése, a kényszervállalkozások megszüntetése.

A 4-táblázat szerint szinte valamennyi adózó találkozott már az adóelkerülés sajátos technikáival.

Így váltak a franciaágyak irodabútorrá, a saját autóba tankolt gázolaj traktorüzemanyaggá, gyermeknek vásárolt szótár, füzet, táska irodaszerré, barátnőnek vásárolt virág dekorációvá, a lakás festése irodai karbantartássá.

„A feketegazdaság és a láthatatlan jövedelmek elleni harc csak úgy lehet eredményes, ha először a kiváltó okokat szüntetik meg „[Nagy 2009]

A gazdaság jelenlegi helyzetében nem csak az adóelkerüléssel, hanem a bevallott, de be nem fizetett adókkal is baj van.

A Nemzeti Adó- és Vámhivatal 2011-es tájékoztatása szerint a NAV teljes kintlévőség 2270 Mrd. forint volt, amely rámutat arra az alapvető hiányosságra, hogy a bevallott adók és járulékok több mint 20% nem folyt be a költségvetésbe és 8-10%-nak behajtása pedig soha nem fog megtörténni.

A fentiek miatt helyeződik a hangsúly, az adóterhelés az Áfára-mert ugyan ott történik a legnagyobb csalás, de ezen adóbevallást lehet a legegyszerűbben ellenőrizni.

A gazdaság jelenlegi állapotában a vállalkozások jelentős számban kényszervállalkozók, kritikus a tőke és hitelhiány, a magas adó és járulékkötelezettség az adóelkerülést ösztönzi, a kevés számú befizetőre pedig jelentős terheket ró.

Amennyiben a kevés számú adófizető fent akarja tartani vállalkozását állami segítség hiányában azt adó és járulékfizetési kötelezettségeinek csökkentésével tartja azt fent, a megfizetendő adót hitelként használja fel, amely által keletkezik egy végeláthatatlan spirál, amely csak komplex intézkedések meghozatalával oldható fel.

Az ellenőrzések jelentős része megkerüli azoknak a súfni és garázscégeknek a kérdését, amelyek még papíron sem léteznek.

Az egyes hivatalok csak azokat a vállalkozásokat ellenőrzik, amelyeknek van valamilyen nyilvántartási számuk, bejelentett címük.

A BTK. 2012. január 1. napjától hatályos új tényállása⁸³ a költségvetési csalás fogalom bevezetésével növelni kívánja egyes szankciókat bízva annak visszatartó hatásában vált ki.

A szándék szerint ezáltal növekszik az adó befizetési hajlandóság, csökken az adóelkerülési szándék

Az adócsalás (310. §), munkáltatással összefüggésben elkövetett adócsalás (310/A. §), visszaélés jövedékkel (311. §), csempészet (312. §), AFA-ra elkövetett csalás, illetve a csalás minden olyan esete, amely a költségvetés sérelmével jár (318. §) valamint a jogosulatlan gazdasági előny megszerzése (288. §), az Európai Közösségek pénzügyi érdekeinek megsértése (314. §) a szankció oldaláról már megteremtette a lehetőséget a jövedelemeltitkolás visszaszorítására, az eredmény a vád alá helyezett és elítélt vállalkozók számán még csak elvétve megmutatkozik.

A szankciók az egyes hiányos, gyakran változó, kikerülhető szabályozásból fakadó dilemmát nem oldja fel, javíthat ugyan a költségvetés mai állapotán, de jelentős, számottevő változás önmagában az intézkedéstől továbbra sem várható.

ÖSSZEZÉS, KÖVETKEZTETÉS

A rendszerváltást követő globalizálódó számvittel foglalkozó kutatások felteszik azt a kérdést, hogy az adótanácsadás, könyvvizetés, a pénzügyi számvitel mennyire tudja követni a kedvezőtlen gazdasági folyamatokat, mennyire lehet előrejelző, beavatkozást elősegítő funkciója.

A kérdések jelentős részben arra irányulnak, hogy az elkövetkező időszakban a gazdasági tevékenységről készített beszámolót milyen formában és adatstruktúrában jelenítsék meg.

A beszámolókkal kapcsolatos bizalomvesztést ellenőrzéssel, szigorú következményekkel vagy transzparenciával helyre lehet-e állítani.

A kutatásom szerint bizalmat önmagában a standardok alkalmazása nem állítja helyre.

Az Európai Bizottság 2010.03.10-i határozata a mikro vállalkozásokat mentesíti az éves beszámoló benyújtási kötelezettségük alól, amely egyben a 78/660/EEC (4. Társasági-adó) irányelv módosítását is jelenti.

A kérdés, hogy a rendelkezés magyarországi adaptációjából, a mikro gazdálkodói egyszerűsített éves beszámolóból a hitelezők, szállítók levonhatnak-e bárminemű következtetést az adott gazdálkodó szervezetre nézve.

További kérdés, hogy az Egyszerű Állam programja mennyiben egyeztethető össze a pénzügyi számvitel elveivel, funkciójával, a hiteles és valódi összképpel, az átlátható gazdálkodással, indokolt-e annak erőltetése a jelen negatív tendenciák között.

A kutatás azt támasztja alá, hogy először az adóelkerülés kiváltó okait szükséges megszüntetni, erősíteni kell az ellenőrzés, a bizalom szerepét, s csak utána jöhetne az egyszerűsítés.

A recesszióban a számviteli szolgáltatókat többször érte az a vád, hogy nem voltak kellő válaszaik a válságra.

⁸³ 2011. évi LXIII. törvény

A számvitel vészcsengő, előre jelző funkciója működött, még akkor is, ha a múltbeli információn alapuló számviteli információkon alapult, alkalmas lehettek volna a kellő időben történő beavatkozásra.⁸⁴

A vészcsengő funkció működésének egyik feltétele, hogy a számvitelt partnernek tekintsék, véleményét meghallgassák.

A szerződésen alapuló könyvelés, adótanácsadás, jelenléte esetén csökken az adóelkerülési hajlandóság, a könyvvizsgálói jelenlét pedig kontroll szerepénél fogva is kellő visszatartó hatást gyakorolt.

A magyar sajátosságok miatt a kötelező könyvvizsgálati értékhatár-emelésnek negatív hatása lehet a költségvetésre nézve, és ezek hatások az önkormányzati könyvvizsgálati kötelezettség megszűnése és a további értékhatár-emelés miatt tovább növekedhetnek.

A számviteli szabályozást a magyar sajátosságokra nézve kell adaptálni, az Európa Unió szabályzás mechanikus átvétele a szándékkal ellentétes kárt okozhat.

Az egyes kutatásokban hivatkozott nemzetközi alapok normálisan működő piacgazdasági kereteken belül valóban működhetnek, hazánkra inkább az eltérített, agyonszabályozott, átfogalmazott, nem kompatibilis, gyakran változó bürokratikus szempontok a jellemzők.

„A számvitelt úgy is tekinthetjük, mint egy szolgáltató tevékenységet, amely kapcsolatot teremt a gazdasági események és a döntéshozók között. A kívánt megbízhatóságú előrejelzésekhez azonban nem elegendő az, hogy megfelelőek az alapinformációk, hanem megfelelő módszerek is szükségesek.”[Pál T 2011]

A válság és azt megelőző időszak számtalan olyan helyzetet generált, melyekre gyorsan kellett reagálnia a számviteli és könyvvizsgálati szakmának.

A pénzügyi számvitelnek kapcsolódva más területekhez fel kell építenie azt a képességet, hogy rövid idő alatt tudjon reagálni a változásokra. Az elkövetkező évek egyik legnagyobb kihívásai az eszközök, módszerek, technikák javítása, megválasztása, a minőség javítása.

A számviteli irányelvek (78/660/EGK és 83/349/EGK irányelv) módosítására irányuló brüsszeli javaslat⁸⁵, amely a kisvállalkozások adminisztratív terheit kívánja csökkenteni jelentős hatással bír a pénzügyi kimutatás-készítés jövőbeli, kialakítandó elveire, ugyanakkor szükséges a magyarországi sajátosságok figyelembevétele.

A munka csak a szakkamarák bevonásával, véleményük figyelembevételével végezhető el.

Az adóelkerülés magas százalékából arra lehet következtetni, hogy Magyarországon a társadalmi normák jelentősen meggyengültek, hiányzik a bizalom, az erkölcs, az etikus magatartás a gazdaságban.

Közös cél a kiváltó okok megszüntetése, a bizalom megteremtése a válságban is.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Lukács (2011): A könyvvizsgálói szakma felelőssége és feladatai a pénz és tőkepiaci szereplőkkel szemben megrendült bizalom helyreállításában Magyar Pénzügyi és Tőzsdei Almanach 2011) 129-134 pp.
2. Hegedűs M (2012a) A kisvállalkozói attitűd sajátos vonásai.
3. Könyvvizsgálók lapja 2012. I. évfolyam 7-8 szám 10-12 pp.
4. Hegedűs M (2012b) A számviteli szolgáltatók felelőssége a gazdaságban.
5. Számviteli konferencia Pécs, 2012. október 15-16 előadás, konferenciaanyag
6. Hegedűs M (2012c) Csalás-hamisítás a gazdaságban igazságügyi könyvszakértő szemmel
7. Finanszírozás -kockázatkezelés – csaláskutatás Pénzügyi, adózási, és számviteli szakmai konferencia
8. Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Sopron, 2012. október 04-05
9. Oldalszám: 13. oldal CD kiadvány+ előadási anyag ISBN 978-963-89173-4-82063-2169
10. Nagy I Z (2009) A kifizetés akadályai
11. Figyelő 2009 34. szám. 20-22 pp.
12. Nagy I Z (2011) A jövedelemeltitkolás okai, következményei és visszaszorítási lehetősége különös tekintettel Magyarországra
13. Vállalkozásfejlesztés a XXI században Óbudai Egyetem Kiadvány 2011
14. Pál T (2011) A számvitel lehetőségei a válság időszakában
15. Miskolc; Lillafüred, Magyarország, 2011.05.19-2011.05.20 Konferencia kiadvány
16. Semjén et (2001) Elemzések a rejtett gazdaság magyarországi szerepéről
17. MTA KTK és TÁRKI közös kutatási program Budapest, 2001. február
18. Szirmai Péter et (2008): A KKV-k növekedése empirikus megközelítésben. Fejlődés és növekedés a KKV-k világában, gátló és segítő tényezők empirikus megközelítésben. Tanulmány. Budapest.

⁸⁴ Magyar cégek (20 tőzsdén jegyzett, 8 tőzsdén kívüli) 2010-es IFRS beszámolóit alapján készített Deloitte felmérés szerint a pénzügyi év vége és a pénzügyi kimutatás közzététele között eltelt napok átlagos száma 92 (a francia CAC 40 tőzsdeindexben szereplő cégek esetében ez 56 nap, míg a brit FTSE 350 index vállalatainál 59 nap)

⁸⁵ Felelősségtudatosabb vállalkozásokkal Európa növekedéséért Brüsszel, 2011. október 25

1. BEVEZETÉS

Az utóbbi évek eseményeit akár paradigmaváltás előszeleként is értelmezhetnénk, ha abból az állításból indulunk ki, hogy az elmúlt három évtizedben domináló neoliberális gazdaságpolitika (Pogátsa, 2011) a gazdasági és pénzügyi válság kihívásait megkérdőjelezhető hatékonysággal kezeli, egyre kevésbé megfelelő a jóléti állam állította követelményeknek. Míg a korábbi, növekedésre alapozott gazdaságpolitika jórészt fedezni tudta a jóléti kiadásokat, addig a mostani gazdasági stagnálás, sok esetben gazdasági visszaesés okozta bevételekiesések immár nem képesek fenntartani a kiterjedt jóléti államot. Manapság a megszorítások, folyamatos kiadáscsökkentések az említett jóléti állam megnyirbálására koncentrálnak. Ezzel szemben az Északi Modell a krízis éve alatt úgy tudta megőrizni jóléti szolgáltatásait, hogy közben az állami költségvetési hiányt alacsonyan tudta tartani (Norvégia, Svédország és Finnország esetében is).⁸⁷ Anélkül, hogy részletesebben belemennénk, ma Magyarországon meglátásom szerint a lefelé versenyzés politikája (alacsony bérszínvonal, alacsony hozzáadott értékkel bíró, magas képesítést kevésbé igénylő munkahelyek teremtése) dominál, kevésbé biztató makroadatokkal párosulva (gazdasági visszaesés, magas államadósság, magas munkanélküliség, inflációs adatok stb.). Az említett problémák megoldásában részben (?) alternatívát jelenthetne az Északi Modell, amelynek kulcsa sikeres oktatáspolitikájában is rejlik, s amelyre a tanulmány is koncentrálna. Arra a világhírű finn oktatáspolitikára, amelyet nemzetközi felmérésekben elért eredményei alapján a világ egyik legjobb, míg az OECD tagországai között egyenesen a legsikeresebbnek titulálnak, s amelytől akár a magyar oktatáspolitikusok, szakemberek is tanulhatnak. A kutatás alapjául egy Finnországban eltöltött ösztöndíjas félév szolgál, amely során a szerző testközelből megismerhette a finn oktatási rendszer erősségeit és gyengeségeit - interjúkkal, értékes nemzetközi szakirodalommal, beszélgetésekkel valamint számos személyes tapasztalattal gazdagodva. A finn modell nem egy komplett átruházást sugall az oktatáspolitikai tekintetben, inkább elveinek és módszereinek átvételét javasolja a magyar sajátosságok figyelembe vételével. Finnről magyarra

2. EGY SIKERES MODELL TUDÁSALAPÚ TÁRSADALOMMAL

A Skandináv Modell más országokkal illetve modellekkel összehasonlítva a következő pontokban mindenképpen eltér a főáramcsapásnak nevezhető nyugat-európai illetve amerikai politikától (Steinmo, 2010):

1. Jövedelemszintek egyenlősége
2. Univerzálisan, azaz mindenki számára egyenlően biztosított szociális jóléti rendszer
3. Szakszervezetek domináns szerepe és magas tagsági aránya
4. Évtizedekre visszanyúló sikeres és békés együttműködés a munkavállalói oldal valamint a tőkével rendelkezők között
5. Legmagasabb adóterhek a világon
6. Legnagyobb szociális kiadások világi összehasonlításban
7. Nemek közötti egyenlőség
8. Erős oktatáspolitikai

Az Északi Modell struktúráját követő államok (Svédország, Dánia, Norvégia, Finnország) az átlagosnál többet fordítanak a jóléti állam magas színvonalú fenntartására, amely magában foglalja a szociális ellátásokat, az egészségügyi szolgáltatásokat, valamint az oktatás területét is. Mindezt azzal a filozófiával megvalósítva, hogy az állam mindenkinek egyformán, univerzálisan biztosít jóléti szolgáltatásokat, de például fizetéseket is - nemtől, életkortól, társadalmi, földrajzi vagy éppen szociális helyzetétől függetlenül. Relatív kis ország(ok)ként mindegyik állam rájött arra, hogy a képesítést nem igénylő, alacsony hozzáadott értékkel bíró munkahelyek csak alacsony bérekkel (és ebből fakadóan kisebb állami bevételekkel) párosulhatnak, amely végeredményben leszakadást, kisebb jóléti államot eredményezhet. Ehelyett az északiak felismerték, hogy csakis a felfelé versenyzés politikája a tudásban és technológiában teremthet számukra versenyképességet hosszútávon, melynek előfeltétele a tudásalapú társadalom. Skandináviában a tudásalapú társadalom gondolata egyáltalán nem új keletű, sőt Észak-Európa országai tudatosan, évtizedek óta ezt a filozófiát követik: az egyenlő, méltányos és igazságos jóléti rendszerhez bizonyítottan nélkülözhetetlen tényező az a társadalmi tudás, amelynek az Északi Modell állításuk szerint évtizedes sikereit köszönheti (Esping-Anderssen, 1990). Mert a jól képzett munkaerő magasabb hozzáadott értéket ad a gazdasági termelékenységhez - nem beszélve a magasabb adóbevételekről - többet jelent az egyén, végső soron pedig az egész társadalom számára.

⁸⁶ A kutatás a TALENTUM – Hallgatói tehetséggondozás feltételrendszerének fejlesztése a Nyugat-magyarországi Egyetemen c. TÁMOP – 4.2.2. B – 10/1 – 2010 – 0018 számú projekt keretében, az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg.

⁸⁷ Részletes statisztikák az utóbbi évek költségvetési hiányairól az alábbi linken: <http://countryeconomy.com/deficit>

3. GLOBÁLIS KITEKINTÉS AZ OKTATÁSI RENDSZEREKRE

Ahogy a 60-as években az oroszok úrprogramja változtatásra sarkallta az amerikai iskolákat a matematika illetve más tudományok tekintetében, majd később Japán és az ázsiai kistigrisek ugrásszerű fejlődése inspirálta a világ vezető gazdaságainak oktatásért felelős politikusait, úgy az utóbbi években nagy kíváncsisággal követhetjük a finn oktatási rendszer sikerét, mint az északi modell egyik fontos alapkövét. A 21. század globalizáció, pénzügyi és gazdasági krízis okozta változásai egyre inkább az oktatás területére is kiterjednek: az iskolai tanórák számának növelése, a standardizált-szabványosított tesztek hatékonysága megkérdőjeleződik, míg a verseny(helyzet) egyre élesebb a tanárok és az iskolák között, amely eltolódó egyenlőtlenségekhez vezet nem csak az intézmények, hanem ez egyes intézményeken belül a diákok között is. A hivatalosan ki nem mondott irányelvek leegyszerűsítve a következőképpen fogalmazhatóak meg: „nagyobbak, jobbnak, keményebbnak, erősebbnek, gyorsabbnak lenni”.

A leírt angol-amerikai filozófiával szembehelyezkedve kialakult a „Harmadik Út” (Third way), amely az oktatás kérdését erkölcsi és morális értékek talajára építi, a teljesítő képesség illetve a hatékonyság növelését tűzi ki elsődleges célul (Andersson, 2009). Ez az út sokkal professzionálisabbnak valamint inspirálóbbnak tűnik, azonban gyakorlati megvalósításával Andi Hargreaves szerint óriási problémák vannak: nem veszi figyelembe az országok közötti alapvető és kulturális különbségeket, lehet az Új-Zéland, Trinidad és Tobago vagy éppen Magyarország, a rendszer szakmai és morális céljai lényegében ugyanazok (Hargreaves – Shirley, 2009). A Harmadik Út oktatáspolitikájában az emberek nem fogalmazzák meg saját víziójukat, elképzeléseiket, hanem azt más emberektől kölcsönzik. Mások sikeres politikáját szállítják egy teljesen különböző kultúrába.

A „Negyedik Útnak” is nevezett finn oktatási modell az inspiráció, az innováció valamint a kollektív felelősség értékeit képviseli. A nemzetközi felmérésekben elért eredményei alapján a világ egyik legjobb, míg az OECD tagországai között egyenesen a legsikeresebbnek titulálják, ám ugyanúgy példás helyen szerepel az iskolai intézmények közötti eredmények különbségének csökkentésében, a gazdaságilag is versenyképes tudás, jólét és magas életminőség aspektusában is a mindössze 5,5 millió lakosú észak-európai kis ország.⁸⁸ Hogy mi ennek a titka, Pasi Sahlberg művében átfogó elemzést ad a finn modell történetéről, alapértékeiről illetve erősségeinek titkairól: Finnország saját maga fejlesztette ki adottságira és erősségeire alapozott vízióját az oktatási és szociális változás szükségességét felismerve, nem pedig más országok már sikeres rendszerét kölcsönzi (Sahlberg, 2011). A finn oktatást legfőképp a magas minőség jellemzi, a jól képzett oktatók (legalább mesterfokú végzettséggel), akiknek önállóságot biztosítanak iskolai tevékenységükben (nem a tipikus felülről lefelé történő beavatkozás valósul meg). Az ország földrajzi, gazdasági, társadalmi, szociális és kulturális adottságait is mérlegelve egy olyan speciális oktatási stratégiát dolgoztak ki, amellyel az ország bármelyik intézményében a kilenc éves alapképzést teljesítve (finnül peruskoulu) minden diáknak azonos feltételeket és körülményeket biztosítanak, egyenlő esélyekkel pályázva a következő oktatási szintekre. A tanárok nem a központilag előírt tantervet illetve standardizált tesztek alkalmazását, hanem az aktuális igényeknek megfelelő tantervet és értékelési rendszert követnek, motiválva ezzel saját magukat és diákjaikat is.

4. A FINN KÖZOKTATÁS JELLEMZÉSE

4.1. Az alapfokú képzés reformja az egyenlőség szellemében

A finn oktatási rendszer egyik fontos mérföldköve az 1970-ben elfogadott új nemzeti tanterv, amely az egyenlőség és szociális igazságosság értékeinek jegyében született. 1978-ra a lépcsőzetes építkezés eredményeként a legtrikábban lakott északi és déli részeken is megvalósult az elképzelt reformtörekvés (Sahlberg, 2009). Az egységes, komprehenzív típusú általános iskola nem annyira iskolaszervezeti formájában fontos, jóval inkább a finnek filozófiájára világít rá nagyszerűen: egy mély berögződést mutat társadalmi értékeikről, miszerint minden gyermeknek ugyanazon érdemek és javak járnak, az oktatás szintjét is beleértve (OECD, 2011). A 80-as évek közepéig az egyenlőséghez való ragaszkodás ellenére mégis teljesítmény és képesség alapján csoportosították a finn diákokat matematika valamint idegen nyelvek tárgyakban, melynek megszüntetése után a diákok közötti elért eredmények sokkal egyenlőbbé váltak.

Az iskolarendszer négy alapvető célja:

1. „Összehozni” különböző tehetséggel, motivációval és életkörülményekkel megáldott diákot, egyenlő esélyt biztosítva a „sikeres és élvezetes” tanulás folyamatához.
2. A speciális igényű diákokat (pupils with special needs) - akiknek valamilyen oknál fogva tanulási nehézségeik vannak - a prevenció, azaz a megelőzés elve alapján felzárkóztatásukat már az iskolarendszerbe lépésük előtt elkezdni.
3. „Karrier” segítség illetve felügyelet egyénre szabottan már az általános iskolában – tehetségnek, érdeklődésnek, adottságoknak megfelelően. A kilencedik év végére a diáknak világos képe legyen jövőbeni orientációjáról.

⁸⁸ Részletes, összehasonlító statisztikák találhatóak a PISA 2009-es összefoglaló jelentésében valamint az alábbi linken: <http://rankingamerica.wordpress.com/tag/pisa/>

4. Egy olyan tanulási környezetet létrehozni, amely a diákok különbözőségeiből fakadó kérdésekre oktatásra vonatkozó módszertani válaszokkal szolgál új, alternatív módszerekkel (tanárképzés reformja 1979) (Sahlberg, 2011)

4.2. Életen át tartó tanulás Finnországban

Finnország hosszú távú oktatási stratégiáját az egész életen át tartó tanulásban, annak víziójában határozta meg. Az általánostól eltérően ez már a gyermek megszületésének pillanatában elkezdődik: a kisgyermekkori fejlesztésre illetve fejlődésre külön hangsúlyt fektetnek, az egy éves előkészítő iskolai képzéshez pedig minden gyermek számára lehetőséget teremtenek. A kötelező általános iskola elvégzése után a diákok motiválva érzik magukat, hogy tovább lépjenek a középfokú oktatásba. A finn oktatási rendszer számos lehetőséget kínál a felsőoktatásban, nem-egyetemi képesítések megszerzéséhez is, bevonva ezzel a felnőtt korúakat is az életen át tartó tanulás folyamatába. Ezen kívül a középfokú, szakképesítést igénylő - sokszor hiányszakmaként jelentkező - pozíciókhoz külön ösztönzőkkel támogatják a felnőtteket a munka melletti tanuláshoz. Az eszköz- illetve feltételteremtés terén tandíjmentességet, ingyenes étkeztetést, magas szintű és széles körű szolgáltatásokat nyújt a rendszer (lakhatási támogatások, pénzbeli ösztöndíjak). Ez esélyt kínál a társadalmi mobilitáshoz – a mindenkori felemelkedés esélyéhez – a szegényebb rétegek számára is (World Bank, 2003). A finn nők - anyák szociális státusza, megbecsültsége, magas végzettsége, egyenlőség felé törekvő fizetési viszonyok nagyon jó ösztönzőt jelent a fiatal lányoknak.

4.3. Előny az olvasásban és a nyelvtudásban

A PISA felmérések szerint a finnek a „világ legjobb olvasói” között vannak - nem csak szövegértési eredményeiket tekintve. Finnországban az olvasás kultúrájának nagyra becsültsége és presztízse beleágyazódott a társadalomba: az otthonra előfizetett újságokat és folyóiratokat a gyerekek is olvassák, a szülők rendszeresen felolvasnak gyermekeiknek, az írástudás pedig előfeltétele mindenfajta előrelépésnek. Magyarországgal ellentétben a médiában előszeretettel támogatják az olvasás és írás kultúráját. Széles körben és nagy sűrűséggel elérhetőek a nyilvános könyvtárak, amelynek kiváló és modern felszereltsége, minőségi és aktuális választéka az egész család számára szórakozást nyújt, míg a könyvtárosok szoros együttműködésben vannak az iskolákkal, ösztönözve a diákokat az olvasásra, amelyből „csak profitálhatnak”.⁸⁹ A televíziókban az itthon felettébb népszerű szinkronizált filmekkel szemben feliratos filmeket közvetítenek, melynek duplán is előnyét élvezik a fiatalok: megtanulnak gyorsan és hatékonyan olvasni szövegeket, passzív nyelvtudásuk pedig közben folyamatosan bővül a hallott szövegértés tekintetében. A svédekkel való szoros történelmi kapcsolatuk okán a svéd nyelvet második nyelvként tanítják az iskolákban, illetve az angol nyelv ismerete szintén magától értetődő – nem csak a fiatalok körében. Ismerve a finn emberek tartózkodó habitusát, viccesen meg szokták jegyezni: a finnek két nyelven is anyanyelvi szinten csendesek

4.4. Az elősegítő tényezők

A magyarral egy nyelvcsaládba tartozó finn nyelv egy olvasáskészség szempontjából is fontos elvben megegyezik a magyar nyelvvel: a szavakat „úgy írjuk, ahogy mondjuk” előnyt jelent az olvasástanulás korai fázisában. A Nemzeti Alaptanterv stratégiai fontossággal kezeli az írás és olvasás jelentőségét, a tanárok nem kötelező jelleggel választják a szakirodalmat illetve az olvasást tanító módszereket, hanem a tanulók szabadon választhatnak olvasmányt tanulmányaikhoz, a módszerek pedig folyamatosan igazodnak és változnak a modern kor követelményeinek megfelelően (Egelund, 2012). Ez a fajta szabadság a tanárok és a diákok számára is inspirációt és plusz motivációt jelent. A média szerepe az olvasás népszerűsítésében kiemelkedő: programokat és kampányokat szerveznek népszerűsítéséért, ez által is egy kedvelt szabadidős tevékenységgé formálva a köztudatban. A könyvtárakkal, újságokkal, folyóiratokkal, magazinokkal való hosszú távú tudatos és sikeresen felépített együttműködések terjesztik és ápolják az olvasás kultúráját. Megemlítendő, hogy a sikerekhez nagyban hozzájárul a relatíve csekély számú bevándorló, így gyakorlatilag mindenki a saját anyanyelvén tanulhat meg olvasni - tudásszintben is homogénebb eredményeket felmutatva – amely az elért PISA sikereknek is az egyik titka.

4.5. Kodály-módszer, avagy a magyaroktól is lehet tanulni!

A finn oktatási sikerek receptjének egyik titka a finn pedagógusok új módszerekre való hajlandóságában, a világ változásaihoz folyamatosan igazodó életszemléletében keresendő. Pedagógiai konzervativizmusukhoz tehát egy liberális nyitottság párosul, például a zenei oktatásban alkalmazott Kodály-módszert a magyaroktól sajátították el – nagy sikerrel (Hillila – Hong, 1997). A méltán híres kulturális összefonódás a két ország között, az egy nyelvcsaládba tartozás nyilvánvalóan elősegítette az egymástól való tanulás lehetőségét: a 60-as évek magyar zeneoktatási reformjainak pozitív hatásait felismerve a finn tanárok Magyarországra jöttek tanulni magyar kollegáiktól, a magyar szakemberek pedig Finnországban segítették kollegáikat az új metódusok megtanulásában. Azóta természetesen új

⁸⁹ A Finn Oktatási Minisztérium honlapjáról:

http://www.oph.fi/english/sources_of_information/international_assessments/pisa/literacy_in_finland, letöltve 2012.10.06

zenei módszerek és filozófiák is napvilágot láttak, amelyek a Kodály-módszernek több elemét is háttérbe szorították, annak alapelveit és lényegi filozófiáját viszont a mai napig őrzik zeneoktatási kultúrájukban (Hietaniemi, 2005): ⁹⁰

1. A zenére való igény elsődleges szükségletű kell, hogy legyen az életben.
2. A gyermeket már kilenc hónappal megszületése előtt szoktatni kell a zenéhez.
3. Az iskolai énekórák jelentősége – általános műveltség biztosítása, és esetleges inspiráció a magasabb szinten való zenéléshez.
4. A fül – szem – kéz – szív kvartett együtt kell, hogy fejlődjön.
5. Csak a legmagasabb színvonalú zenei oktatás lehet elég a gyermeknek.

Paradox módon finnektől azt is meg lehet tanulni, hogy ők hogyan tanultak tőlünk: tisztelettel, nyitottsággal és alázattal. A Kodály-módszert nem egy az egyben vették át a magyar kollegáiktól, hanem saját zenei kultúrájukhoz igazítva építették be oktatási rendszerükbe. Tanulság lehet még, hogy az újonnan kifejlesztett módszerek nem kizárják, hanem nagyon jól kiegészíthetik egymást – a zene területén is.

5. A FINN KÖZOKTATÁS SIKERÉNEK KULCSA ÖT PONTBAN

5.1. Hatékony finanszírozás átlagos költségráfordítással

Finnország kiváló oktatási eredményeit nem a kiugróan magas oktatásra fordított kiadásaival érte el, hiszen az OECD tagországok között GDP-arányosan semmi esetre sem a legnagyobb ráfordító, a pedagógusok bérei pedig európai összehasonlításban a középmezőnyben helyezkednek el. (OECD, 2011). A finnek dinamikus és kiugró értékei a 2000-es évek elején jelentkeztek, érdemes tehát megvizsgálni az állami és magán befektetések növekedését az oktatásba az azt megelőző időszakban: míg az OECD tagországok 1995 és 2004 között átlagosan 42 százalékkal investáltak többet reálértéken fiataljaik fejlődésébe, addig a finnek befektetései mindössze 34 százalékkal növekedtek. Az oktatásra fordított kiadások 2007-ben a GDP 5,6 százalékát tették ki, amely az OECD országok átlagos ráfordításánál 0,1 százalékkal kevesebb (Sahlberg, 2011). Nem lehet tehát azt mondani, hogy a finn oktatási rendszer fenntartásához az állam aránytalanul sokat költ adófizetői pénzéből. A 2008-ban kezdődő gazdasági recesszió azonban eltérő válaszokra sarkallta Magyarországot illetve Finnországot, amely talán a két nemzet gazdaságfilozófiájának prioritásaira is rámutat. A finnek ebben az időszakban GDP-arányosan elkezdtek növelni az oktatásra fordított kiadásokat- feltételezhetően ők ebben látják a gazdasági krízisből vezető kiutat (Eurostat, 2010). Magyarország ezzel szemben tendenciaszerűen csökkenti oktatásra fordított kiadásait és egyre jobban távolodik Európától.

Amellett, hogy az iskolai végzettségek aránya a finn népességen belül egyre jobban a felsőoktatás felé terelődik el (2010-ben a finnek 2/3-ának már legalább középfokú végzettsége volt szemben az 1990-es 50 százalékos rátával), érdemes megjegyezni, hogy a források mindössze 2,5 százalékát finanszírozták privát pénzekből, amely az Egyesült Államok 33,9 százalékos rátájához képest elenyésző. A finnek úgy biztosítanak egyenlő, magas színvonalú képzést állampolgáraiknak, hogy az a magán források bevonását nem igényli. Az oktatási rendszerben eltöltött „várható időtartam” egyike a legmagasabbaknak a világon, amely mégsem jelent az átlagosnál több kiadást a költségvetésnek. A kihívás manapság inkább abban áll, hogy diákjaikat tanulmányaik gyorsabb elvégzésére ösztönözzék és minél előbb a munkaerőpiacra lépjenek.

Hatékonyaságuk abban is rejlik, hogy relatíve kisméretű iskoláik kevés adminisztratív terhet viselnek, a felettesek és vezetők is ugyanúgy tanítanak, a források nem a bürokratikus ügyintézésre, hanem az osztályteremben történő folyamatokra koncentrálódnak. A globális jelenségnek nevezhető osztályismétlés problémája nem csupán a tanuló fejlődésére van káros hatással, jelentős költségnövelő is több tekintetben (Sahlberg, 2011). A visszasorolás demoralizáló hatása mellett a kényszerített évismétlés nem a tanuló célzott problémájára koncentrál, a „bukott” tanuló általában megbélyegezettnek érzi magát, viselkedési és személyiségi problémákhoz vezetve. A finnek tapasztalata szerint az osztályismétlések többnyire csak megnövekedett szociális egyenlőtlenségekhez vezetnek, az iskolai rendszerből való kihullás esélye megnő, a társadalomba való nehéz beilleszkedés költségei (felzárkóztatási programok, segélyek) pedig végső soron a finn adófizetők pénztárcáját terheli. A finn oktatásfilozófia a személyre szabott tanulási tervekkel és a minél korábbi beavatkozás elvére esküszik. A sajátos nevelési igényű illetve gyengébb képességű diákokat egyrészt nem elkülönítve kezelik társaiktól, inkább az integráció szellemében az osztályon belül fejlesztik őket, másrészt a kisgyermekkor fejlesztés során gyakorlatilag már születésüktől gondos figyelmet fordítanak a gyermek esetleges hiányosságaira (Hargreaves – Shirley, 2009). A preventív, megelőző filozófia költségekben is megtérül, a korai stádiumú magasabb ráfordítás mentesíti a rendszert a későbbi, esetlegesen már felhalmozódott költségektől.

5.2. Egyenlőség politikája iskolák és diákok között

Wilkinson és Pickett (2010) tényszerű adatokkal bizonyítja, hogy az egyenlőség politikája erősebbé teszi a társadalmakat. Az egyenlőtlenség káros hatással bír a társadalomra: olyan tünetekkel, mint a gyengülő bizalom, a növekvő szorongás és betegség hajlam vagy a túlzott fogyasztás. A tizenegy vizsgált témakörből az egyik az oktatás területe. Az iskolában elért eredményekre legnagyobb hatással a családi háttér van. A magasabb végzettségű és átlag

felett kereső szülők gyermekei bizonyítottan nagyobb eséllyel vesznek a kezükbe könyvet vagy újságot, mert abban a közegben a tudás értékes és elismert (Teachman, 1987). A PISA kutatásokból például egyértelműen kiderül: minél nagyobb a jövedelemegyenlőség egy országon belül, annál jobb iskolai végzettséggel párosul (OECD 2010). Finnország 15 éves diákjai matematika és olvasás területén magasan a legjobb eredményt érték el 2009-ben, a jövedelmek eloszlása szintén az egyik legegyenlőbbnek mondható - a többi országot is megvizsgálva szoros az összefüggés a két mutató között.

Egyenlőtlen tanulási feltételek nem csak materiálisan (anyagi juttatásokban, családi jövedelmekben, infrastrukturálisan), hanem pszichikailag is jelentkezhetnek a diákoknál. 2004-ben a Világbank közgazdászai Indiában végeztettek el egy tesztet magas illetve alacsony kasztból érkező diákokkal (Hoff – Pandey, 2004). Az első körben a diákok nem tudtak egymás társadalmi különbségéről, és a feladatokat végeredményben az alacsony kasztból érkezők jobban oldották meg. A második körben, amikor a tanulók már tudtak az egymás közötti kasztkülönbségről, az alacsony kasztból érkezők sokkal rosszabbul teljesítettek. A példa bizonyítékként szolgál arra, hogy akár egy iskolai feladat megoldása során lényegesen befolyásolja a diákok viselkedését és teljesítményét az, hogy a diák hogy értékeli önmagát valamint mások mit gondolnak róla. A finnek fizikai és szociális szinten egyenlőségre törekvő szellemisége vélhetően az iskolapad szintjére is kivetül, azaz a jobb teljesítmények a kollektív egyenlőség érzésének is köszönhetőek. Egyenlőség alatt a finnek „helytől és körülménytől független a mindenki számára biztosított magas színvonalú oktatást” értik. A 2009-es PISA felmérésekből is világosan kiderül, hogy a finn iskolák diákjai között elért eredmények a legkiegyenlítettebbek, mindezt kiváló pontszámokkal párosítva (OECD, 2010). Az iskolák közötti különbségek hűen tükrözik a szociális egyenlőtlenségeket is. Az egységes, komprehenzív típusú általános iskola nem annyira iskolaszervezeti formájában fontos, jóval inkább a finnek filozófiájára világít rá nagyszerűen: egy mély berögződést mutat társadalmi értékeikről, miszerint minden gyermeknek ugyanazon érdemek és javak járnak, az oktatás szintjét is beleértve (OECD, 2011). Az 1980-as évek közepén megszüntették a diákok képesség és tudás szerinti csoportokra bontását, ezzel a jobb és gyengébb képességűeknek is ugyanazt az oktatási színvonalat tudják garantálni. A nemzetközi felmérések eredményei őket igazolják

5.3. Koragyermekori nevelés és fejlesztés

Finnország oktatáspolitikájában is az Északi Modell alapelveit követi: az állam felelősségvállalását állampolgárai felé a jóléti szolgáltatások biztosításán keresztül. Az ellátás mértéke nem a munkaviszonytól illetve biztosítástól függ, hanem mindenki számára egyenlően biztosított. A kisgyermekori nevelés és gondozás Finnországban a szociális szolgáltatások része, beleértve a gyermekek fejlesztését is. Része a Nemzeti Alaptantervnek, csak úgy, mint az előkészítő iskolai képzés.

Az OECD az alábbi öt tényezőben látja a kisgyermekori fejlődés kulcsát (Taguma et al., 2012):

- Minimum célok és standardok felállítása
- Tanterv és pedagógia
- A szakemberek végzettsége, képzése, gyakorlata, munkafeltételei
- A család és közösség elköteleződése
- Kutatás, monitorozás, értékelés

Finnország fő profiljának ezek közül a harmadikat választotta: a jövő sikerét illetve politikájának hangsúlyát a jól képzett szakemberekre, gyakorlatorientált ki- és továbbképzésükre, valamint munkakörülményeik feltételeinek fejlesztésére helyezi.

Az OECD 2012-es kutatásában továbbá bizonyítást nyer, hogy a kisgyermekori fejlődésre minőségi hatással bír:

- a) az egy pedagógusra jutó minél kevesebb gyermekek száma illetve alacsony csoportlétszám
- b) pedagógusok és gondozók anyagi megbecsültsége versenyképes fizetésekkel valamint juttatásokkal
- c) észszerű ütemterv és munkaterhelés
- d) a munkaerő alacsony fluktuációja
- e) kompetens és támogató központi igazgató
- f) jó fizikai körülmények

Finnországban a születési ráta magasabb az átlagnál, az anyák foglalkoztatottsági aránya átlagos vagy afeletti, a gyermekszegénység aránya pedig nem számottevő. A nemek közötti egyenlőség tekintetében is fejlődést tudtak elérni, a nők keresete egyre jobban közelít a férfiakéhoz. Tizenöt éves korukra a gyermekek nem csak egészségesben, hanem tanulásban is élen járnak más országokkal összehasonlítva. Finnországban az egy gondozóra illetve pedagógusra jutó gyermekek száma az OECD országok között az egyik legkedvezőbbnek mondható (1:4 az arány a 0-3 éveseknél, míg a 3-6 év közöttiekénél hét gyermekre jut egy pedagógus), jobb esélyeket teremtve a gyermekkel való szoros kapcsolat illetve intenzív törődés kialakításához (Heinämäki, 2008). Az ágazatban dolgozó munkatársak magas szintű képesítése, alapoktatása és szakmai fejlődése növeli a pedagógiai minőséget is, amely végső soron a gyerekek jobb eredményeivel is együtt jár. A kora gyermekori fejlesztés Finnországban már az iskola elkezdése előtt megtörténik: a statisztikák szerint ebben az időszakban a relatíve sokkal több gyerek vesz részt speciális oktatásban, mint európai társaik. A rendszer a prevenció jegyében törekszik a jobb teljesítményű diákokhoz felzárkóztatni az átlagon alul teljesítőket- minél korábbi felismeréssel (ECEC, 2004).

A felzárkóztatást a következőképpen valósítják meg:

1. Az első alternatíva a kevésbé problémás tanulóira fókuszál: a diák ugyanúgy részt vesz a reguláris iskolai órákon, emellett kis csoportokban egy specializálódott pedagógus limitált időtartamban az egyén képességeit figyelembe véve egy tantervet alakít ki, és az értékelés is ez alapján történik.
2. A második program folyamatos, speciális oktatást ad kisebb csoportokat képezve általában az iskolán belül, néhány esetben elkülönített intézményekben. A tanulót a hivatalos állásfoglalás előtt pszichológiai, egészségügyi és szociális háttérét is megvizsgálják, kötelező szülői meghallgatással. A végső szakmai döntést az iskolai bizottság hozza.

A 2008-2009-es tanévben minden harmadik finn diák részt vett valamelyik programban. Az elmúlt tíz évben a folyamatos speciális oktatást igénylők száma megduplázódott, amely jól mutatja a tendenciákat valamint a program fenntartásának szükségességét. Mivel manapság már minden második általános iskolát elvégzett diák részt vett legalább egy évig valamelyik programban, így a korábbi negatív megbélyegzés a diákok körében abszolút nincs jelen. Minden hat éves finn kisdíáknak lehetősége van egy előkészítő oktatásban részt venni, amely a gyerekeket az iskola kihívásaira készíti fel egy éven keresztül, térítésmentesen. A Finn Nemzeti Tanterv nem csak a gondozásra és nevelésre, hanem a kisgyermekek tanítására is hangsúlyt fektet: a személyes jólét alapvető biztosítása mellett olyan közösségben való viselkedésmintára nevel, amely mindeközben az önállóság fokozatos elérését tűzi ki célul a tanulás örömeivel párosítva: „a gyermek akkor tanul a legjobban, ha abban érdekeltnek és aktívnak érzi magát” (Sahlberg, 2011). A Nemzeti Tanterv alapelveit követve az összes helyi intézménynek meg kell alkotnia saját tantervét, még a legkisebb napközinek is - minden gyermek számára egy egyedi fejlesztési terv készül a szülővel való egyeztetés után. Nincsenek listák a helyes cselekvési mintákról, de a nevelők felé elvárás, hogy a gyermeknek mindent megadjanak a tanulás folyamatához: tapasztalataik elemzéséhez, összegzéséhez és integrálásához viselkedésmódjuk tiszteletben tartásával.

5.4. Legnagyobb erősségük: pedagógusaik

5.4.1. A pedagóguspálya presztízse

Finnországban a pedagógusok nagyobb presztízsnak örvendenek, mint más hasonlóan fejlett nyugat-európai (liberális) országokban. Ami szembeesik, hogy a munkásosztályból származó polgárok ugyanúgy megbecsülik és elfogadják a finn pedagógusok munkáját, mint a tehetősebb értelmiségiek. Tehát társadalmilag szélesen elfogadott a tanári pálya az északi országban, a pedagógusok bizalmat élveznek nem csak a közvélemény, hanem a gazdasági és a politikai elit részéről is (Hargreaves – Shirley, 2009). Az első kiugró 2000-es PISA-eredmények után megkérdezték a finn szülőket, miért tartják jónak saját oktatási rendszerüket: legfontosabbnak az egyenlőség és méltányosság politikáját említették, amely egyenlő esélyeket és feltételeket teremt minden finn diáknak. Többségében nem támogatták azt a piacorientált, versenyszellemen alapuló – legtöbb nyugati országokban uralkodó- ideológiát, amely a diákok között végláthatatlan versengéshez vezet, nem pedig valódi személyes értékeiknek a fejlődését segíti elő (Simola, 2005). A finn emberek meg vannak győződve arról, hogy az egyén csakis az oktatáson keresztül küzdheti fel magát a képzeletbeli szociális létrán és képes megtartani pozícióját. Szerintük a pedagógusok azok, akik gyermekeik jövőjét, irányultságát nagyban meghatározzák. A pedagógusi pálya finnországi népszerűsége a köztudottan legnépszerűbb orvosi és jogi pályával vetekszik, minden 10 jelentkezőből csupán egyet vesznek fel a képzésbe. Hibás lenne azonban azt gondolni, hogy a pedagógusok mindig is ekkora tiszteletnek örvendtek Finnországban, komoly harcok és gyökeres reformok kellettek a mai kedvező állapot kialakulásához. Egy lassan végbemenő, alulról felfelé építkező, folyamatos változásra kész politika jellemzi őket (mind a napig).

5.4.2. Tudás- és kutatásalapú képzés

Egyik titkuk magasan képzettségükben rejlik, legalább mesterfokú képesítéssel kell, hogy rendelkezzenek- az általános iskolai tanárok is. 2010-ben a 6600 jelentkezőből mindössze 660 diák nyert felvételt a tanítói szakra (OECD, 2011). Kiválasztásuk egy hosszas procedura után történik meg: először mérlegelik a jelentkező középiskolai, érettségi valamint iskolán kívül elért eredményeit, majd aki megfelelt az átvilágítás során, egy írásbeli vizsgát kell tennie. Megfigyelik és értékelik tanítói képességeiket, hogyan tudnak kommunikálni és együttműködni, végül pedig egy személyes elbeszélgetésen értékelik saját teljesítményüket, valamint belső motivációjukról kell számot adni a pedagógiai pályáról. Tanulmányaikat kutatás-alapú munkák teljesítésével végzik el: a folyamat során a jelöltek megismerik az oktatás és az emberi fejlődés szakirodalmát, különböző módszereket és elveket elsajátítva. A hallgatók képesek lesznek önálló kutatásra és véleményalkotásra, elemzik és értékelik a különböző álláspontokat, bővítve saját ismereteiket. Megtanítja őket egy komplex látásmódra, amelyet aztán pedagógiai pályájukon is követnek, és soha nem elégszenek meg a régi „jól bevált” módszerekkel, hanem pedagógiájukban is alkalmazkodnak a felgyorsult világ igényeihez.

5.4.3. Liberális nyitottság, pedagógiai konzervativizmus

Bár a rohamosan fejlődő világ változásaihoz nyitottan, liberálisan állnak hozzá, pedagógiájukban mégis inkább a konzervativizmus jelei figyelhetők meg. Északi kollegáikkal ellentétben inkább visszafogott és távolságtartó a kapcsolatuk a gyermekkel és szülővel szemben. Viselkedésükkel egy olyan felnőtt mintát tükröznek, aki rendet és fegyelmet tart az osztályon belül tiszteletet parancsolóan. Ez a fajta távolságtartás a diáktól, szüleiktől illetve problémáiktól ellentmond a modern, közvetlen, gondoskodó gyerekszemléletnek, amely például jellemző skandináv kollegáiknál (OECD, 2005). A válasz talán a finn emberek mentalitásában keresendő: ami a külső szemlélőnek inkább visszahúzó és félénk magatartásnak tűnik, az náluk társadalmilag elfogadott, sőt mélyen gyökerezik kultúrájukban. A példa azért is érdekes, mert nem próbálják leutánozni a nyugati kultúrát, hanem ebben is saját értékeiken alapuló normákat követnek, még ha az néha szembe is megy a főárral.

5.4.4. Értékelés más szemlélettel

A finnországi alapfokú képzés sikerének kulcsa értékelési módszereiben is rejlik: amikor a diák középiskolás lesz, nincs hozzászokva a magas tétellel bíró, a tanulók közötti versenyhelyzet mesterséges fenntartásához. Számos pedagógus szerint az ilyen környezet negatív hatásokkal jár a diák személyi fejlődését illetően (Berry - Sahlberg, 2006). A kizárólag eredményességre összpontosítás nagy nyomást helyez a diákra, drámai következményeket okozva: az esetleges sikertelenség kockázatkerülő magatartást, unottságot, motivátlanságot, végeredményben félelem alapú gondolkodást is kiválthat az egyénből. A finn pedagógus ars poeticája szerint a tanulás folyamatában segít, nem pedig abban, hogy tanítványai mindenáron minél eredményesebben teljesítsék a teszteket.

5.4.5. Gyakorlatorientált szakoktatás és szakképzés

A finn szakoktatás és szakképzés tökéletesen beleilleszkedik az északi modell egyenlőségen alapuló filozófiájába: mindenki számára ingyenes, minőségi oktatást biztosítanak szociális, etnikai, földrajzi, nemi vagy éppen gazdasági helyzetétől függetlenül. A szakszerű, specifikus tanácsadás és iránymutatás (már az általános iskolában) a diákok számára fontos részét képezi a finn szakképzés hosszú távú stratégiájának, amellyel még vonzóbbá szeretnék tenni, végső soron pedig növelni a szakképzésben résztvevők számát. A finn társadalmi értékek egyike a 1990-es évek elejétől a döntéshozatal helyi szintre helyezése, azaz a decentralizáció- különösen igaz ez az oktatásra: a központilag meghatározott nemzeti alaptanterv keretet ad a helyi alaptantervek kidolgozásához, amely mindig a helyi igényekhez és a fennálló körülményekhez igazodik (Kyrö, 2006). A korábban kiépített ellenőrző rendszereket nemzeti szintű értékelések váltották fel. A képzések államilag finanszírozottak, külön hangsúlyt fektetnek a felnőttképzésre. A szakoktatás és szakképzés elsődleges célja a munkaerőpiac igényeinek kielégítése, fejlesztése pedig háromoldalú egyeztetéseken keresztül történik: a munkaadók és munkavállalók képviselői véleményüket fejezhetik ki a munkaerő felé támasztott jövőbeni igényeiről, míg az állami oldali a képzési igények meghatározásán dolgozik. A finn oktatási rendszer illetve filozófia meghatározó eleme a komprehenzív típusú, átfogó alapképzés, amely után minden diák egyenlő feltételekkel választhatja bármelyik középfokú képzést, átjárhatóságot teremtve az iskolatípusok között, a műszaki főiskolák pedig felsőfokú tanulmányok folytatására ösztönözik a szakközépiskolát követően. A középfokú szakoktatás és szakképzés az alapfokú oktatás tanmenetére épül. Teljes mértékben államilag finanszírozott, valamint minden diák számára ingyenes étkeztetést biztosít. A középfokú szakképzés teljesítése alapesetben három évig tart, a tanulóknak összesen 120 kreditet kell teljesíteniük (Koukku et al., 2011).

A szakképesítések megszerzésének három formája van:

1. iskola-alapú képzés, a gyakorlat teljesítése egy szakintézménynél
2. szakmai, gyakorlatorientált képzés
3. kompetencia-alapú szakképesítés

A hagyományos iskola alapú képzéssel szemben a gyakorlatorientált típusú oktatás esetében a diák idejének 80 százalékát a vele leszerződött vállalatnál tölti, ahol egy szakmai instruktorkal vállal felelősséget illetve oktatást a tanuló részére. A programban részt vevő üzemeknek termelés vagy szolgáltatás területén végezni a cég fő tevékenységét, infrastrukturálisan és személyi állományban pedig szigorú feltételeket kell teljesíteniük. A kompetencia alapú képzés ötlete a kilencvenes években valósult meg. Célcsoportja eredetileg azok a 45-64 év közötti munkások, akik elegendő munkatapasztalattal és szakmai hozzáértéssel rendelkeztek már az adott szakterületen, hivatalos bizonyítványuk azonban nem volt róla. A képzések abszolválásával lehetőség nyílik műszaki főiskolára vagy egyetemre való továbblépéshez is. A tanterv gyakorlatorientált: 75 százaléka (90 kredit) szakmai tanulmányokra illetve a kiválasztott szakma specifikus ismereteinek elsajátítására koncentrál, a maradék 30 kreditet pedig a fő és szabadon választható tantárgyak teszik ki. A hat hónapos fókuszált, ellenőrzött és monitorozott szakmai gyakorlat munka világának megismerésére törekszik, valamint a szakmai fejlődés által növelni a végzés utáni elhelyezkedési lehetőségeket. A diákot egyszerre segíti iskolai tanára és a szakmai ismeretekre összpontosító tréner- különböző hatáskörrel felruházva.

Az egyénre szabott tantervek a diákok esélyeinek kiszélesítését szolgálják- a szabadon választható tantárgyak mellett másik iskolában is mód van tanulmányokat folytatni. Az egyéni tanulmányi tanterv körvonalazza, hogy mit, miért és hogyan kell tanulni- a tanterv és a diák választásának összehangolása után, amelyet aztán egy felügyelő

folyamatosan nyomon követ és adott esetben szakszerű támogatást illetve tanácsadást is nyújt. Ilyen tanácsadókat minden elmélet-, és gyakorlatorientáltságú intézménynek alkalmaznia kell, akiknek rendelkeznie kell szakoktatói képesítéssel valamint legalább egy éves szakoktatói tapasztalattal. Finnországban a nemzeti szintű érettségi vizsga letétele helyett iskolai szinten végeznek értékelést a tanulási eredmények és elsajátított képességek sikerességéről (Sahlberg, 2006). Az értékelésbe bevonják a tanulók iskolai tanárait, munkahelyi gyakorlatvezetőjét valamint magukat a diákokat is. A személyes interjú során saját teljesítményüket is értékelhetik. Az értékelési folyamat mögött egy olyan filozófia áll, amely a diák pozitív énképének, személyi fejlődésének jelentőségét helyezi előtérbe bizonyos kompetenciák elsajátításával. A teljesítményalapú finanszírozást Finnországban 2002-ben vezették be, amely az intézményeket hatékonyságuktól és oktatóik kvalifikáltságától függően plusz anyagi forrásokban részesíti, a teljes ráfordítás két százalékában meghatározva (Kyrö, 2006). Az indexet a különböző elemekből számolják: végzés utáni munkaerőpiacon való elhelyezkedés, esetleges további tanulmányok, képzés alatti kiesési ráta, a szakoktatók képesítése illetve továbbképzése. Ezek a pontok kiváló ösztönzőt jelentenek az intézményeknek, a többletjuttatások pedig fejlődésre és minőségre sarkallják a szakképzés legjobbjait.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

Finnország oktatáspolitikája innovatív példával szolgálhat Magyarországnak. Relatív kis országgént egyedülálló oktatási rendszerével a középserűségből a világsikerekig jutott. A méltányosságra és igazságosságra törekvő finn modell igyekszik a diákokat minél tovább az iskolai rendszerben tartani, az oktatók felkészültségét támogató intézkedésekkel növelni, a képzést gyakorlatiasra tervezni, illetve a diákok értékelési szisztémáját egyénire, egyedire szabni. A dolgozat során született megállapításokat illetve személyes véleményt röviden ismertette a magyar nemzetstratégiának gyökeres fordulatra van szüksége ahhoz, hogy a „lefelé versenyző” bér- és gazdaságpolitikából kitörve a tudásban való „felfelé versenyzés” pályáján induljon el, amely hosszú távon valódi megoldást jelenthetne. Az egyenlőség politikája, az érdemi háromoldalú érdekegyeztetések, a bizalmon alapuló oktatási reformok alapjaiban, míg a pénzek hatékony felhasználása, az alacsony osztálylétszám, a kisgyermekkori nevelés és fejlesztés előtérbe helyezése, a pedagógusképzés megreformálása, a szakképzés átalakítása minőségileg is változást jelenthetne a magyar oktatásban. Jó példa lehet számunkra, ahogy a finnek a zeneoktatás területén anno tisztelettel és alázattal megtanulták a Kodály-módszert magyar kollegáiktól, úgy most a magyaroknak van lehetőségük illetve szükségük arra, hogy tanuljanak finn tanártársaiktól. A finn modell nem egy komplett átruházást sugall, inkább elveinek és módszereinek átvételét javasolja a magyar sajátosságok figyelembe vételével. Megjegyzendő, hogy a finn sikerekhez nagyban hozzájárul az országba bevándorlók csekély száma, illetve Magyarországgal ellentétben gyakorlatilag nincsenek alacsony iskolázottságú etnikumok. Személyesen is megismerve Finnországot és a finn embereket - szembevetve az olvasás kultúrájának magas presztízse, a magától értetődő idegen nyelvismeret, az életen át tartó tanulás népszerűsége, amely nyilvánvalóan oktatási sikereik alapját képezi. Végezetül szeretném megemlíteni - hogy bár Magyarországon ma sokan válságosnak ítélik meg nem csak a magyar gazdaság, hanem a magyar oktatás helyzetét is - a 90-es évek elején felbukkanó finnországi krízis inspirációt adhat nekünk, magyaroknak: egy válságos helyzet feléleszti a túlélési ösztönt és jobb megoldásokat generál(hat) az akut problémákra, mint normális időkben.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Andersson, J. (2009): *The Library and the workshop: Social Democracy and Capitalism in the Knowledge Age*. Stanford University Press, 208 p.
2. Berry, J., Sahlberg P. (2006): *Accountability affects the use of small group learning in school mathematics*. Nordic studies in Mathematics education, 5-31 pp.
3. Covey S. – Merrill R. (2011): *A bizalom sebessége: A rejtett tényező, ami mindent megváltoztat*, HVG Kiadó Zrt., Budapest, p. 34.
4. EACEA (2009): *Organisation of the education system in Finland*, European Commission, http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/FI_EN.pdf (letöltve 2012.10.13.)
5. ECEC (2004): *Early Childhood Education and Care in Finland*, Ministry of Social affairs an Health, Helsinki, Suomen Printman, Hyvinkää, 3rd revision <http://pre20090115.stm.fi/cd1106216815326/passthru.pdf> (letöltve: 2012.10.20.)
6. Esping – Andersen, G. (1990): *The Three worlds of Welfare Capitalism*. Polity Press, Cambridge, 260 p.
7. Fukuyama, F. (1997) : *Bizalom*. Európa Könyvkiadó Budapest, 615 p.
8. Halmesvirta A.(2002) : *Finnország története*, Debreceni Egyetem Kossuth Egyetemi Kiadó
9. Hargreaves A., Shirley D. (2009): *The Fourth Way: The Inspiring Future for Educational Change*, Corwin Press, 168 p.
10. Heinämäki, L. (2008): *Early Childhood Education in Finland*. National Research and Development Centre for Welfare and Health STAKES, Jyväskylä Satellite Office
11. Hietaniemi, S. (2005): *Early Childhood Music Education in Finland* (letöltve: <http://www.uta.fi/FAST/FIN/EDU/sh-early.html>) 2012.10.09.

12. Hillila, R.-E. B. Barbara Blanchard Hong, B. B. (1997): Historical Dictionary of the Music and Musicians of Finland, 473 p.
13. Hoff, K. – Pandey, P. (2004): Belief Systems and Durable Inequalities: An experimental investigation of Indian caste. Policy Research Working Paper. Washington, DC: World Bank
14. Imre A. (2008): Beszámoló a 15. európai olvasáskonferenciáról, Anyanyelv és pedagógia online folyóirat, 2008/1, <http://www.anyanyelv-pedagogia.hu/cikkek.php?id=13>, (letöltve:2012.10.10.)
15. Kinyó L. (2008): A finn-oktatás-kutatás fejlesztése, http://www.oktatasikerekasztal.hu/hattertanulmanyok/09/kinyo_finn.pdf (letöltve:2012.10.05)
16. OECD/PISA (2010): A tíz legjobban teljesítő ország a PISA felmérésekben, természettudományokban. <http://rankingamerica.wordpress.com> (letöltve: 2012.10.01.)
17. Koukku, A. - Kyrö, M. – Laakso H. - Volmari, K. (2011): Finland. VET in Europe – Country Report 2010. ReferNet Finland, 94 p.
18. Kyrö, M. (2006).: Vocational Education and Training in Finland, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 84 p.
19. Egelund, N. (2012): Northern Lights on PISA 2009 – focus on reading. Nordic Council of Ministers, 221 p.
20. OECD (2005): Teachers Matter: Attracting and Developing and Retaining Effective Teachers, OECD publishing, 240 p.
21. OECD (2010): PISA 2009 at a Glance, OECD Publishing, 97 p.
22. OECD (2011): Strong Performers and Successful Reformers in Education: Finland, OECD Publishing, 258 p.
23. Pogátsa, Z. (2011).: Heterodox International Political Economy, University of West Hungary Press, Sopron,
24. Sahlberg P. (2011): Finnish Lessons: What can the world learn from educational change in Finland. Teachers College, Columbia University, 167 p.
25. Sahlberg, P. (2006): Raising the bar: How Finland responds to the twin challenge of secondary education. Profesorado, pp. 1-26
26. Sahlberg, P. (2009).: A short history of educational reform in Finland. <http://192.192.169.112/filedownload/%E8%8A%AC%E8%98%AD%E6%95%99%E8%82%B2/A%20short%20history%20of%20educational%20reform%20in%20Finland%20FINAL.pdf> (letöltve 2012.09.06.)
27. Simola H. (2005): Comparative Education: The Finnish miracle of PISA: historical and sociological remarks on teaching and teacher education, University of Helsinki, Finland
28. Simola, H. (2002) Finnish teachers talking about their changing work, in: K. Klette, I. Carlgren, J. Rasmussen & H. Simola (Eds) Restructuring Nordic teachers: analyses of interviews with Danish, Finnish, Swedish and Norwegian teachers. Report no. 3 (Oslo, University of Oslo), pp. 49–70
29. Steinmo, S. (2010):The Evolution of Modern States: Sweden, Japan and the United States, Cambridge University Press, 288 p.
30. Taguma, M. - Litjens I. - Makowiecki, K. (2012): Quality Matters in Early Childhood Education and Care, OECD publishing, 118 p.
31. Teachman J.D. (1987): Family background, educational resources and educational attainment, American Sociological Review
32. Wilkinson, R. - Pickett, K. (2010): The Spirit Level: Why Greater Equality Makes Societies Stronger, Bloomsbury Press, New York, 374 p.
33. World Bank (2003): Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy: Challenges for Developing Countries : World Bank Report, 141 p.