

Marketing & Menedzsment

The Hungarian Journal of Marketing and Management

A magyar piackutatás huszonöt éve, benne a GfK Hungária 1989-2014 közötti története

Közösségi CRM. A közösségi média hatása az ügyfélkapcsolati menedzsmentre (szakirodalmi összefoglaló)

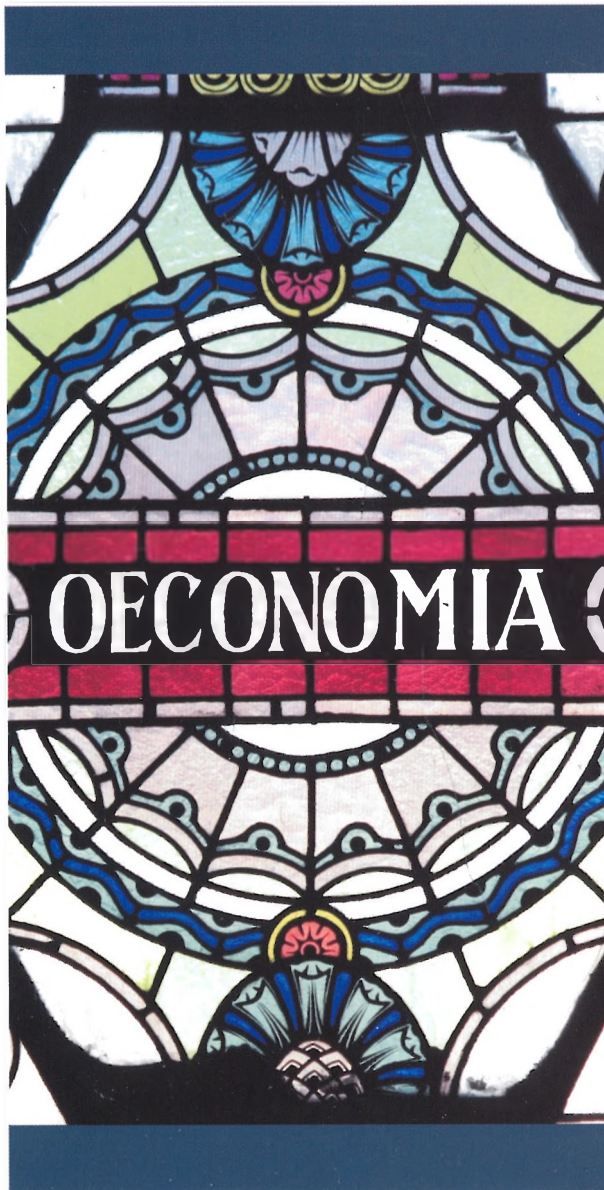
Az egészség- és környezettudatosság, valamint az értékrend hatása a bioélelmiszer-fogyasztásra

Szervezetfejlesztés és professzionalizáció a nonprofit-szektor szervezeteiben

Entry and exit strategies in the power generation sector

Vélemények a fenntarthatóságról – a jövő vezetőitől

A magyarországi biotechnológiai kutatási eredmények kommercializálódása és hasznosulása



PÉCSIKÖZGÁZ

PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM

GAZDASÁGI ÉS JOGI TANÁCSADÁS

Piac- és közvéleménykutatás

Üzleti tervezés

Adatelemzés

Marketing tanácsadás



Régiófejlesztés

JuridEco

Pénzügyi tanácsadás

www.jurideco.hu

jurideco@ktk.pte.hu

Könyvkiadás

Adatbányászat

Munkajogi, munkajogi tanácsadás

XLVIII. évfolyam 4. szám

Kiadja

Pécsi Tudományegyetem
University of Pécs



● ● ● P É C S I K Ö Z G Á Z

Főszerkesztő

Szerb László

szerb@tkk.pte.hu

Szerkesztő

Farkas Szilveszter

farkas.szilveszter@pszfb.bgf.hu

Fojtik János

fojtik@tkk.pte.hu

Vilmányi Márton

vilmanyi@eco.u-szeged.hu

Lapigazgató

Csapi Vivien

mm@tkk.pte.hu

Asszisztens

Ratting Anita

mm@tkk.pte.hu

Szerkesztőség

PTE KTK

7622 Pécs, Rákóczi út 80.

Tel.: +36 72 500-599 / 23124

www.mm.tkk.pte.hu

Nyomdai előkészítés, grafikai és
technikai tervezés

IDResearch Kft./Publikon Kiadó

7624 Pécs, Esztergár Lajos utca 8/2.

Tel./Fax: +36 72 522-624

www.publikon.hu

publikon
KIADÓ

Nyomdai munkálatok

Molnár Nyomda Kft, Pécs

Index 25545 HU

ISSN 1219-03-49

Nyilvántartási szám: FI 58544

Tartalom

Kedves Olvasó! – Elköszöntő (Fojtik János) | 3

Kozák Ákos

A magyar piackutatás huszonöt éve, benne a GfK Hungária
1989-2014 közötti története | 4

Tóth Beatrix – Bányai Edit

Közösségi CRM. A közösségi média hatása az ügyfélkapcsolati
menedzsmentre (szakirodalmi összefoglaló) | 14

Gergely Éva – Szabó Bernadett – Balázs Katalin

Az egészség- és környezettudatosság, valamint az értékrend
hatása a bioélelmiszer-fogyasztásra | 27

Dobrai Katalin – Farkas Ferenc

Szervezetfejlesztés és professzionalizáció a nonprofit-szektor
szervezeteiben | 38

Vivien Csapi – Bernadett Mohács

Entry and exit strategies in the power generation sector | 52

Berényi László – Deutsch Nikolett

Vélemények a fenntarthatóságról – a jövő vezetőitől | 62

Bognár Rita

A magyarországi biotechnológiai kutatási eredmények
kommercializálódása és hasznosulása | 75

Összefoglaló a 25. Országos Marketing Konferenciáról | 84

Szerkesztőbizottság:

Balaton Károly
Budapesti Corvinus Egyetem

Bélyácz Iván
Pécsi Tudományegyetem

Berács József
Budapesti Corvinus Egyetem

Czakó Erzsébet
Budapesti Corvinus Egyetem

Dinya László
Károly Róbert Főiskola

Farkas Ferenc
Pécsi Tudományegyetem

Gaál Zoltán
Pannon Egyetem

Hetesi Erzsébet
Szegedi Tudományegyetem

Józsa László
Széchenyi István Egyetem

Kállay László
Budapesti Corvinus Egyetem

Lehota József
Szent István Egyetem

Piskóti István
Miskolci Egyetem

Rappai Gábor
Pécsi Tudományegyetem

Rekettye Gábor
Pécsi Tudományegyetem
(a szerkesztőbizottság elnöke)

Simon Judit
Budapesti Corvinus Egyetem

Szerb I.ászló
Pécsi Tudományegyetem
(főszerkesztő)

Törőcsik Mária
Pécsi Tudományegyetem

Tűrök Ádám
Pannon Egyetem

Ulbert József
Pécsi Tudományegyetem

Veres Zoltán
Budapesti Gazdasági Főiskola

Vörös József
Pécsi Tudományegyetem

Abby Ghobadian
Henley Business School, University of
Reading (UK)

Agnes Nagy
Babes-Bolyai Tudományegyetem,
Kolozsvár (Románia)

Andrew C. Gross
Cleveland State University (USA)

Bruno Grbac
University of Rijeka (Croatia)

Håkan Håkansson
BI Norwegian School of Management,
Oslo (Norway)

John R. Schermerhorn
College of Business,
Ohio University (USA)

Jonathan Liu
Regent's College London (UK)

Zoltán J. Ács
George Mason University (USA)

Contents

From the Editor – Farewell (János Fojtik) | 3

Ákos Kozák

Twenty-five years of market research in Hungary,
history of GfK Hungária included | 4

Beatrix Tóth – Edit Bányai

Social CRM: The Impact of Social Media
on the traditional CRM | 14

Éva Gergely – Bernadett Szabó – Katalin Balázs

The effects of health and environmental consciousness and values
on consuming bio foods | 27

Katalin Dobrai – Ferenc Farkas

Organisation development and professionalization in organisations
of non-profit sector in Hungary | 38

Vivien Csapi – Bernadett Mohácsik

Entry and exit strategies in the power generation sector | 52

László Berényi – Nikolett Deutsch

Individual opinions on sustainability
from the potential leaders of the future | 62

Rita Bognár

Commercialisation and utilisation of the Hungarian
biotechnology research | 75

On the 25th National Marketing Conference | 84

Ami engem illet, ez a legutolsó ilyen kezdetű írás ebben a folyóiratban. Igen, amúgy jól tetszik érezni, ez csak afféle teátrális nosztalgia, hiszen a szerkesztő nem üzen semmit úgy két év óta, az olvasó ilyen közvetlen megszólításával pedig már régebben felhagyott.

Akkor is nosztalgia volt: a néhai dr. Szabó László, akkor az Országos Piackutató Intézet igazgatója 1967-ben jött ki a *Marketing-piackutatás* című szakmai-módszertani folyóirattal, s ez hozzátartozott az ő főszerkesztői módszeréhez. (Mindig megtiszteltetésnek tartottam, hogy ennek a folyóiratnak a jogutódja lehetünk, s ennek a tiszteletnek az egyik jele volt az is, hogy hosszú éveken át fenntartottuk az adott folyóiratszám szerkesztői bevezetésének ezt a formáját. Sokan írtak ilyet, de a legtöbbet talán én.)

Huszonhét évvel az alapítás után, az idők változásával a folyóirat fennmaradásának az lett az ára, hogy új köntösben, a korábbiakhoz képest egy kicsit más tartalommal és új címmel jelenjék meg: 1995 óta *Marketing & menedzsment* a cím. Abban, hogy a folyóirat újjászülethetett, elévülhetetlen érdemei vannak (ha manapság vannak egyáltalán elévülhetetlen érdemek) a szerkesztőbizottság elnökének, Rekettye Gábor professzornak, aki – akkor a PTE KTK dékánjaként – 1994-ben megszerezte a folyóirat szerkesztésével járó jogosítványokat. (Akkor került a szerkesztői székbe e sorok írója.) Az elévülhetetlen érdemek másik birtokosa Ulbert József jelenlegi dékán, aki a folyóirat tulajdonjogát szerezte meg a PTE-nek azzal, hogy azt továbbra is a Közgazdaságtudományi Karon szerkesztik.

Most fogok tehát elköszönni, amikor a saját szekeremet hajthatnám? Igen: húsz még gombócból is sok, nemhogy szerkesztői esztendőből. Sok mindent terveztünk megvalósítani kezdetben is, s mindig voltak új és még újabb terveink. Volt, ami sikeres lett, s volt olyan is, amibe nem is voltunk képesek belekezdeni sem. Megéltem néhány tulajdonosváltást, több főszerkesztőt (mindegyikkel nagyon kellemes volt az együttműködés), magam is lehettem volna az. Ha valaki képes erre is emlékezni: négyféle formátumban jelentünk meg ebben a húsz évben (talán az internet lesz a következő), hosszú ideig évente hat számot adtunk ki, az utolsó időben négyet. Az első időszakban szinte minden írás megjelent, ma egyre komolyabb követelményeknek kell megfelelni. S ez így is marad – de ebben nekem már nem lesz részem.

Végezetül jöhet a szokásos elköszönés – ezúttal is csak a szöveg sablonos, a gondolat nem: a szerkesztő reméli, hogy érdekes és tanulságos, az olvasó számára is hasznos anyagot tartalmazó számot sikerült összerakni. S e jó remény jegyében kíván ebben az esztendőben is kellemes karácsonyt és a mostaninál jobb és boldogabb újesztendőt, továbbá utójára köszönti ebben a minőségében az olvasót

Fojtik János

A magyar piackutatás huszonöt éve, benne a GfK Hungária 1989-2014 közötti története¹

Kozák Ákos

GfK Hungária Piackutató Intézet

A cikk a piackutatás hazai és nemzetközi történetét mutatja be az elmúlt 25 év történéseinek tükrében. Az elemzésben részletesen szó van a piackutatást befolyásoló környezeti tényezőkről s mindazon gazdasági társadalmi és technológiai hajtóerőkről, amelyek meghatározták a szektor fejlődésének irányait. Ezen túlmenően a cikk mélységeiben bemutatja a magyar piackutatás elmúlt negyedszázadának mérföldköveit, s hogy milyen módszerek és mely ágazatok támasztottak növekvő igényt a kutatásokkal szemben. A cikk érdekes vonatkozásokat tartalmaz a felsőoktatásban és az alkalmazott piackutatásban dolgozók számára is.

*Kulcsszavak: piackutatás,
GfK, kiskereskedelmi
kutatás, huszonöt év*

PIACKUTATÁS ÉS GAZDASÁG

Mielőtt a hazai piackutatás elmúlt két és fél évtizedét alaposabban szemügyre vesszük, bemutatom a a nemzetközi környezetet. Különösen a prosperitás idején – és azért mindent egybevéve, illetve az elmúlt nagyjából öt évet leszámítva, erről beszélünk Magyarországon is – az iparág trendjeit és lehetőségeit a nemzetközi üzleti környezet által szabott keretek jelölik ki. Éppen ezért figyelmünket először a határokon túlmutató tendenciákra szükséges irányítanunk.

A piaci szereplők viselkedése és gondolkodása alaposan megváltozott ötven év alatt. Az eladók által diktált disztribúció emléke már régen a messze ködbe vész, ma gyakorlatilag alig találkozhatunk ilyen piaci feltételekkel. A kilencvenes évek hoztak némi káoszt ebbe a küzdelembe, de a 2000-es évek erőteljes növekedési periódusa elnyomta a kellemetlen emlékeket és a fókusz az ázsiai és dél-amerikai terjeszkedésre (kicsit még Kelet-Európára is) került. Új és szokatlanul nagyméretű piacok tűntek fel a horizonton, mint Kína és India, illetve az előbbieket is magába foglaló BRIC államok. Az évtized végén azután a válság alaposan átrendezte a világ(gazdasági) erőteret. Magyarország egyébként ebben a folyamatban hosszú és jelentős áldozatokkal járó posztválság-tünetekkel bír a mai napig.

A vállalatok marketingkonceptiója legalább ennyire hektikus utat járt be a szóban forgó időszakban. A tradicionális 4P felfogásból eljutottunk a digitális világ ígéretéhez, még ha ez a fogyasztásnak nem is minden területén nyilvánul meg. Mindenesetre a személyesség látszatának megteremtése a technológia segítségével új távlatokat nyitott a marketingesek számára.

A gazdaság szereplőinek aktivitását legjobban a kiskereskedelmi szektoron keresztül lehet megérteni. A hatvanas évek lokális piaci környezete – a mai kihívásokhoz képest – ad hoc és területileg is behatárolt megközelítést indokolt. A német tartományi szinten,

I. táblázat: A piackutatás legutóbbi közel félévszázadát jellemző tényezők

	60'	70'	80'	90'	00'	10'
Piaci környezet	↗ Eladó	↗ Eladó/Vevő	→ Kemény vevő	~~~~~ Turbulens	Növekedés	Válság/ posztvált- ság
Marketing-koncepció	Eladó „4P”	Szegmentálás	Pozicionálás, Versenyelemzés	Globalizáció, ICT! Integrált marketing	One to one, E-commerce, „Tömeges testreszabás”	Digitális
Aktivitás	Piacanalízis, Lokális piac, „Single” instrument, Rövidtáv	Marketing- kutatás regionális	Piackutatás, Consulting, Nemzetközi consumer retail	Globális piaci/üzleti intelligencia	Integrált üzleti intel- ligencia	Újreren- dezés
Módszertan	Teszt/előre- jelzés	MDS modell, innováció	Sztenderdizálás	Információs menedzsment	Tudás- menedzsment	Szindikált projektek

Forrás: The evolution of market research, van Hamersfeld and Smith, 2003 alapján saját szerkesztés

vagy akár országosan is működő kereskedőknek másképpen kellett reagálni, mint a hetvenes évektől a nemzetközi porondra lépő vállalatoknak. Még ha csak két-három ország jelentette is a nemzetköziséget, a marketinginformációk, illetve a kutatási jelentések iránti igények mások lettek. Azonos időszakban rendelkezésre álló és egységes szerkezetű beszámolókra volt szükség, ami előrevetítette, hogy a piackutatóknak is terjeszkedniük kell. Ezt történt GfK-ban is, amikor a hetvenes évektől – először a nyelvileg és kulturálisan – ismerős német nyelvű piacokra lépett be.

A kiskereskedők azonban továbbmeneteltek más kontinensekre is és valódi transznacionális társaságokká váltak. A nekik beszállító cégek pedig költségeik és a logisztikai folyamatok optimalizálása okán szintén kontinenseken átnyúlóan allokálták időről-időre termelési bázisaikat. Az elmúlt fél évtized fejleményei e vállalatok módszereit is a folyamatok és a nemzetközi jelenlét átgondolására készítették. Részben ez az oka azoknak az eseményeknek, amikről akkor hallunk például, amikor egyes vállalatok Budapestről Prágába, majd Varsóba telepítik a regionális marketingosztályt. De ide sorolhatjuk azt a kisebb piacok számára jelentős kihívást is, amikor a kutatások többsége egy régió belül csak

a nagy, az ún. kulcscsapatokban történik meg. Kétségtelen, hogy alapos újre rendezés zajlik, és nem csak a színpalak mögött.

Ami a módszertan fejlődését illeti, azt nagyjából az információtechnológia által diktált lehetőségekkel lehet jellemezni és azok révén lehet megérteni. Ez egyaránt megnyilvánul mind az adatfelvételi/adatgyűjtési eljárások, mind pedig a feldolgozási/interpretációs technikák terén is. A számítógép elterjedése először az interjú-technikákban (általában az adatgyűjtésben) hozott forradalmi áttörést. A számítógéppel támogatott megkérdezések másfél évtized alatt uralkodóvá váltak a világban és ma már az online megoldások az uralkodók (Kelly, 2007).

Nem elég azonban csak a megkérdezés hagyományos módszereire figyelni. A passzív műszeres technológiák, mint a mobiltelefon vagy az óra alkalmazása – de említhetném a kiskereskedelmi ágazat által nyújtott, RFID-ben vagy CRM-ben rejlő, és a piackutatók számára ma még ki nem aknázott lehetőségeket is – a fejlődés fontos mérföldkövei. A feldolgozás a multidimenziális kiértékelési technikától eljut a komplex tudásmenedzsment alapú megközelítésig. Nem az alkalmazott statisztikai módszerek az érdekesek, ezeket már készségszinten ismerik az elemzők.

Olyan globális adatbázisokat építenek a legnagyobb kutatóügynökségek, amikhez a megrendelő partnerek világszerte és azonnal hozzáférnek. Erre ékes példával szolgál GfK Csoport StarTrack megoldása, amely a világ legnagyobb adatbázisa a non-food szektorok számára. Ezen keresztül a technológiai iparágak szereplői bármikor és bárhol betekinhetnek a cikkem mélységű globális tudásplatformba.

Az adatok megjelenítése is új értelmezést nyert mára. A prezentáció nem az eredmények fel- vagy kivetítését jelenti, hanem elég, ha akár két-három dia készül el, de annak „actionable” módon tartalmaznia kell az azonnali teendőket (Marinopoulos, 2007), amik lehetőleg a gyors siker ígéretét hordozzák. Elterjedőben vannak az „End-to-End megoldások, amelyek gyakorlatilag az adatgyűjtéstől kezdődően az adatok „dashboard-szintű” (beszámoló) bemutatásáig terjednek és automatikus feldolgozási és adatszolgáltatási opcióval bírnak a megrendelők felé. Sok minden abba az irányba halad, hogy a vállalatok kvázi azonnal, lehetőleg minél gyorsabban megkapják az eredményeket. Az sem biztos azonban, hogy feltétlenül végleges formátumban kiszerezelt információkat igényelnek. Miután a megrendelői oldalon is tengernyi adat áll elő, ezek valamilyen értelmes sorba rendezése jelenti ma a kihívást.

AMIÉRT A PARTNEREK FIZETNEK

Piackutatási adatokhoz háromféleképpen lehet hozzájutni. A megrendelő számára *exkluzív* együttműködés a jellemző az iparágban, ezt egészítik ki a *többbevődő* jelentések, amelyek előállításában GfK mindig is elől járt a magyar piacon. Elég, ha a huszonöt éve folyó, az étkezési szokásokat feltáró tanulmányorozatra utalok, de ezen kívül évente legalább öt-tíz további, mindenki számára hozzáférhető jelentést állítunk elő. A harmadik típus, a megrendelők egy szűkebb csoportja által közösen (elő)finanszírozott *szindikált* tanulmányok nem tudtak olyan sikereket elérni a hazai piacon, mint én azt a nemzetközi kutatási

környezetben tapasztaltam – kivételt képez a médiaipar, amely már a kilencvenes évek végén példát mutatott ezen a téren az Üzleti Döntéshozók Média Analízisével, de más iparági kutatásokkal is.

Eleinte, a kilencvenes években a mindent felülíró expanziós stratégiák által diktált gondolkodásmód állhatott annak háttérében, hogy a cégek nem fogtak össze a versenytársakkal. Később, a kézzes évek közepétől pedig talán az fogta vissza a döntéshozókat ebben a kérdésben, hogy egyre több saját (vállalati) adat állt elő és a piackutatási eredmények ezekkel való integrálása is kellően izgalmas feladatokat kínált.

MI TÖRTÉNT HUSZONÖT ÉV ALATT?

A szektor környezeti tényezőinek áttekintését követően felvázolom azokat a hazai eseményeket, amelyek szerintem lényeges szerepet játszottak a kutatási iparág és nem utolsósorban a tudományos vizsgálódások történetében. A felsorolás számomra valójában nem is magáról a piackutatásról szól. Ennél többről, a magyar gazdaság elmúlt negyedszázadának tömör (fejlődés)történetéről, prioritásairól van szó.

Fiatol olvasóink azt hihetik, hogy a piackutatás olyan szorosan kapcsolódik a rendszerváltás utáni korszakhoz, hogy előtte, szocialista viszonyok között, vagyis a tervgazdaságban nem is létezett. Az igazság azonban az, hogy a gazdasággal összefüggő és piaci vonatkozású kutatásokat nagy számban végzett az Országos Piackutató Intézet, amely alapításától (1967) fogva a nyolcvanas évek végéig a Belkereskedelmi Minisztériumhoz tartozott. Nem kifejezetten a gazdaság mikroszereplői számára végzett üzleti célú kutatás volt a profilja, de az alkalmazotti módszertant tekintve nemzetközi színvonalon működött. Ami pedig a tágabban értelmezett véleménykutatást illeti, arra ott volt az ugyancsak a hatvanas évek végén alapított Tömegkommunikációs Intézet, szintén nemzetközileg respektált szakembergárdával. Ezeket az országos

hatókörű intézményeket azért érdemes megemlítenünk, mert praktikusán ezek képezték a piackutatási szakma rekrutációs bázisát 1989-től kezdődően. Amikor GfK 1989-ben, mint az első nemzetközi piackutató vállalat megalakult, a kollégák egy jelentős része az Országos Piackutatóból jött át. A társadalomkutatás hazai bázisául szolgáló TK pedig jelentős kibocsátója és elindítója volt a később a – piackutatási tevékenység mellett – politikai és társadalomkutatásokban érdekelt versenyzők sokaságának. (Itt jegyzem meg, hogy a már kissé anekdotikus történet szerint GfK nemzetközi vezetője már 1989-et megelőzően járt Budapesten, kifejezve vásárlási szándékát először Kopint-Datorg, majd később Országos Piackutató Intézet iránt, amely vásárlás persze az akkori viszonyok között nem jöhetett létre.)

Az első évek a kilencvenes évek elején az ismerkedéssel teltek. A piacot jó esetben is csak felületesen ismerő nemzetközi vállalatok mindenekelőtt meg akarták ismerni a magyar fogyasztót, termék- és márkaismeretüket, használati szokásaikat, várározásaikat és aspirációikat. Ez volt az alapozó vizsgálatok, az ún. U&A (Usage & Attitude) mérések aranykora. De a lehető legegyszerűbb, ún. névismertségi tesztek-ből én magam is több százat menedzseltem.

Már 1990-ben – a nemzetközi fogyasztásicikk-gyártók oldaláról – felmerült az igény a kiskereskedelmi struktúra alaposabb megismerésére és a hivatalos statisztikákon túlmenő, az üzleti kérdéseket megválaszoló adatok előállítására. A GfK ekkor vágott bele a kiskereskedelmi panelvizsgálatba, akkor még a gyorsan forgó cikkek piacát monitorozva, néhány év múltán pedig áttért a ma is fő fókuszú jelentő non-food területre.

Marketingelméleti szempontból is érdekes fejlemény következett be 1992 őszén. Miután a kiskereskedelem lényeges szerkezeti vonásai ismertté váltak és a beszállítók meghatározták a legfontosabb célt, a magas disztribúciós szintek elérését, ideje volt megismerkedni a fogyasztókkal is. Ezért döntött GfK vezetősége, hogy – a

cseh-szlovák és a lengyel piacokat is beleértve – kiépíti a háztartáspanel.

Először tehát a kereskedelem belső viszonyzásait kellett feltárni, azután kerülhetett sor a fogyasztókat a fókuszba helyező vizsgálatokra.

Érdekes, hogy már 1990-ben mozgolódni kezdett a televíziós szakma is, elmozdulva a nemzetközi környezetben ismert mérési technikák felé. Ekkor már nagyszabású, naplós vizsgálatok folytak, értelemszerűen akkor még csak a közszolgálati (állami) televízió számára, bár az adatok vásárlója már az értékesítéssel foglalkozó igazgatóság volt. Ugyanezekkor (1990 októberében) jelenik meg az első műszeres mérésre vonatkozó rendszerkiírás, bár azután csak bő három év elteltével kerülnek terepre a készülékek.

Ennek a – más kelet-európai országokhoz viszonyítva – gyors ütemnek ez egyik alapja a kutatási szakemberek magas szintű szakmai ismerete volt. Tudták, hogy milyen modern eszközök szolgálhatják ki a hirdetők igényeit akkor, amikor a duális piacra (a közszolgáltatás mellett a kereskedelmi tévék jelenléte) még hat évet kellett várni. A nyomtatott sajtótermékek terén a kilencvenes évek elején négy-öt egymással versengő kutatási projekt és ügynökség volt jelen, akik alapvetően a nyugaton elfogadott mérési standardokkal dolgoztak.

A lista abban az ütemben és logikában folytatódott, ahogyan a versenyszféra mozgott. Az erőre kapó reklámpár megteremtette az igényét a visszaméréseknek és növekvő mértékben az előteszteknél is. 1993-ban kerül kiírásra az első hazai – üzleti célú – életstílus-kutatási tender, jelezvén, hogy a nyugati kutatási eszközöket a reklámügynökségek sokszor szintén nyugati szakemberei nálunk is meg kívánták honosítani. A bankrendszer kompetitív válásával új terület nyílt a piackutatók számára; a pénzügyi piac, ami azután az egyik motorjává vált az iparágak.

A kilencvenes legvégén bombaként robbant be a piackutatásba az online. Mint adatfelvételi eszköz, és mint a kutatás tár-

2. táblázat: A hazai piackutatás legújabb kori története

Szinte csak külföldi megrendelők	{	1989	A kezdetek
		1990	Usage+Attitude minden területen, kiskereskedelmi panelek
		1991	Peoplemeter start
		1992	Háztartáspanel start
		1993	Első reklámkutatási trackingek
		1994	Pharmakutatók kezdete
		Magyarország beépül a nemzetközi kutatásokba	{
1996	Pénzügyi kutatások elterjedése		
1997	Elégedettségi vizsgálatok		
1998	Online kutatások hajnala		
1999	Piackutatások a Marketing Információs Rendszer részévé válnak		
2000	Erős márkázás		
		2005	A kiskereskedelem erősödő szerepe a piackutatásban
		2006	Emocionális marketing – szemkamera
		2007	A hazai piackutatás együtt fejlődik a nyugati piacokkal
		2008	Az online, mint a médiakutatás kezdete
		2009	A válság már érződik az ágazatban
		2010	A válság beütött – átstrukturálják a büdzsétet
		2011	Szűkülő piackutatási piac
		2012	Csak a „kötelező”
		2013	Kiütkeresés, konszolidáció kezdete

gya (médiá), meglepően gyorsan a figyelem középpontjába került. Egy abban az időben Dublinban tartott kongresszuson egy amerikai fiatalember odáig merészkedett, hogy gyakorlatilag leírta a hagyományos piacutatást. Ma már tudjuk, hogy nem ebben a ténnyel zajlottak az események és jóval megfontoltabb volt ez a növekedés. Ugyanakkor a mi bizalmunk is töretlen volt és ezért az ezredfordulóra – együtt Szonda Ipsos-szal – megalapítottuk az első hazai internetkutató céget. Korán léptünk a piacra, mert még jó néhány évet kellett várni arra, hogy az internetgazdaság kutatásokat tudjon finanszírozni.

Nagyjából ebben az időszakban fogtunk hozzá a kereskedelmi szektor ad hoc alapú (tehát nem kiskereskedelmi audit jellegű) méréséhez. Ezt a kiskereskedelmi szektor éleződő versenye és megélték a marketingaktivitása alapozta meg számunkra. A magyar piacutatás mezején is elérkezett az útkeresés a múlt évtized elejére. A kvalitatív technikák egyre nagyobb teret nyertek és 2005-ben GfK a gyakorlatban kezdte el alkalmazni a szemkamerát. Úgy vélem, hogy az emocionális irányba történő elmozdulás hátterében az állt, hogy addigra tetemes adatbázis és kvantitatív jellegű tudás gyűlt össze. Azt sem szabad elfelejtenünk, hogy a mélyebb megértést a vállalatok részéről az akkor még szárnyaló gazdaság innovációs és expanziós stratégiái indukálták.

A kétezres évek végét beárnyékolta a világválság. Bár az első fél-egy évben még nem voltak radikális vállalati szintű költségvetési megszorítások, később ez sem maradt el. Finomabb recessziós időszakokat korábban is átéltünk, de arra nem volt jellemző a kutatási büdzsék megvágása. Nem volt akkora tétel a marketing-kiadásból, hogy erre akkoriban szükség lett volna. Ez a periódus azonban olyan mélyreható változásokkal járt együtt, amelyek hatása alól a marketingszolgáltató cégek sem vonhatták ki magukat.

Azt nem állítom, hogy 2014-re minden visszaállt a régi kerékvágásba. A vállalatok újrendezik soraikat, sokszor korábbi

földrajzi prioritásokat is átírva. A nagyobb piacutató vállalatok, mint a GfK is, azonban elegendően erősek voltak ahhoz, hogy új stratégiával álljanak elő és teljesen megújítsák módszertani portfóliójukat.

KI FIZETI A RÉVÉSZT?

A legutolsó hozzáférhető hazai adatok alapján (2011) a szektor bevételének nagyjából fele (51 százaléka) ad hoc alapon képződött és kevesebb, mint egyötödnyi rész (17 százalékat) allokáltak a megrendelők panelvizsgálatokra. Száz forintból huszonnyolc ment ekkor további folyamatos kutatásokra és egy igen csekély rész, nagyjából kettő százalék egyéb kutatásra. Az omnibusz vizsgálat, ami valamikor oly népszerű volt, csak minden ötvenedik forintot jelentette a bevételekből. Bár sajnos új számbavétel nem készült azóta, de szinte bizonyos, hogy mára a szűkülő piacon megerősödött a folyamatos/panelkutatások szerepe, mert erről nem szívesen mondanak le a megrendelők. Nem azt állítom, hogy rapid gyorsasággal növekszik ennek a kutatási módszernek a jelentősége, de a többi technika visszaszorulása mindenképpen előtérbe helyezte.

Az online világban akár féléves szakaszoknak is van jelentőségük, éppen ezért némileg bizonytalan vagyok, hogy a három évvel ezelőtti, tíz százalékat sem elérő online kutatások ma hol tarthatnak, vajon megduplázódott-e az arányuk a hazai piacutatásban? A személyes adatfelvételi technikák primátusa kikezdehetetlen volt, mintegy négytizedét vitték a piacnak, legyen az hagyományos kérdőíves vagy számítógépes eljárás. Minden hetedik forintot képviseltek a telefonos mérések, amelyek ma már szinte kivétel nélkül valamilyen modern infrastruktúrájú call centerből bonyolódnak.

A kvalitatív metódusok aránya megközelítőleg a nemzetközi szinten voltak (Esomar, 2013), azaz tizenkettő százalékat hasítottak ki a forgalomból. És végezetül hat százalék ment szekunder kutatásokra.

A magyarországi piac nagyságából kifolyólag előfordulhat, hogy egy-egy nagyobb

program vagy akár egy nagyszabású projekt erőteljesen befolyásolja ezeket az arányokat. Ha egy-egy megrendelő elfordul egy általa preferált módszer felé, az hatással bír a piackutatási piacra. Nem kifejezetten önmagában, inkább a multiplikatív hatás okán, ami előfordulhat például egy iparági szintű vizsgálat során.

Legalább ennyire izgalmas a bevételek forrásainak számbavétele. A gyártói vertikum részesedése folyamatosan csökken, de azért vélhetően ma is negyven százalék környékén lehet (vs. 46 százalék 2011-ben). Ez az arány tizenöt éve a hatvan százalékot is meghaladta és plasztikusan jelzi a gazdaság hangsúly-eltolódását. Ahol a szolgáltatások dominálnak, ott lassan ez a szektor veszi át a vezető szerepet.

KIHÍVÁSOK ÉS VÁLASZOK

Mint minden profittermelő szektorban, külső és belső kihívások egyaránt meghatározzák a vállalatok működésének kereteit. Ezek a kihívások részben nehézségeket támasztanak az adott ágazat szereplői számára, részben viszont sok esetben dinamizálják ezeket. Nincs szó természetesen abszolút nyertesekről és vesztesekről, talán inkább csak arról beszélhetünk, hogy vannak működési formák és üzleti modellek, amelyek néhány évig divatosak és sikeresen működnek, amíg mások és más koncepciók pedig időlegesen visszaszorulnak.

A tercier és kvaterner szektorok jellemzően amúgy is azon szolgáltató-szférát fedik le, amely erőteljesen ki van téve a környezeti tényezőknek. A piackutatás – bár világszerte sok száz milliárd dollár elköltésében orientálja a döntéshozókat – olyan iparág, amely méreténél fogva nem képes meghatározni és irányítani az üzleti trendeket. Ezzel természetesen nem azt állítom, hogy a piackutatás nem követi a társadalom s a gazdaság hajtóerőit, de az energiaipar vagy a számítástechnika markánsabban alakította át az emberek és a gazdaság életét, mint önmagában a piackutatási ágazat. Az, hogy a kutatási iparág bevétele a megrendelői környezet prosperitásán múlik,

jelent egyfajta függőséget. Ez persze igaz az egész marketingszolgáltatói vertikumra. A piackutatást erőteljes hatások érték az elmúlt 5-10 évben, s ezeket szétbonthatjuk külső és belső tényezőkre. Vegyük számba ezeket a területeket, kezdve az extern és a piackutatási ágazat által szinte egyáltalán nem befolyásolható tényezőcsoportokkal.

- *Új belépők és versenytársak.* Időközönként olyan új versenyzők jelennek meg a piacon, akiknek jelenléte korábban nem volt jellemző, s hosszú távú sorsuk is rejt némi bizonytalanságot. 10-15 éve kezdett elterjedni a „butikügynökség” fogalma, amely egy szakterületre specializálódott szakértő kollega vagy team köré szerveződő, általában kis létszámú társaságot jelöl. Miután az információtechnikai eszközök (hardverek és szoftverek egyaránt) viszonylag olcsón hozzáférhetővé váltak bárki számára, sokan vágtak bele kisebb kutatócégek vagy –műhelyek alakításába. Véleményem szerint ennek a „butikügynökségi” létnek az alapfeltétele az lenne, hogy olyanok kezdjenek bele ebbe a működési formába, akiknek több évtizedes tapasztalatuk van egy-egy szektorban, vagy átfogó s egyben mély tapasztalattal bírnak a gazdaság működését illetően. Ugyanakkor nem mindig ezt tapasztalom, hiszen a közepes és nagy kutatóügynökségektől így vagy úgy elkerült munkatársak előszeretettel preferálják a butikügynökségi formát, hiszen egyik napról a másikra alapítani lehet egy ilyen céget. De ugyanide sorolhatók a nagy könyvvizsgáló cégek tanácsadói részlegei is, amelyek bizony világszerte jelentős forgalmat vesznek el a hagyományos piackutatóktól. Ennek a háttérben az áll, hogy feladatuknál és reputációjuknál fogva ők vagy közel vannak a topmenedzsmenhez, vagy bent is ülnek a board room-ban. Sajátos szereplőknek tekinthetők a felsőoktatási intézmények, amelyek az elmúlt 20-25 évben Magyarországon nemcsak az elemzés-értékelés munkafázisait vál-

lalták magukra, hanem igen gyakran a terepmunka fáradságos és költséges részét is maguk szervezték meg. A piackutatás iparág tradicionális szereplői tehát folyamatosan új és új versenytársakkal konfrontálódnak.

- *A megrendelői környezet.* Ezen a téren is lényegi módosulások történtek, különösképpen az elvárásokat illetően. A megbízók egyre kevésbé érdeklődnek módszertani kérdések iránt, az üzleti élet gyors döntései rapid válaszokat várnak (Smith, 2007). Többet ér az egy-egy fogyasztóról szolgáltatott mély információ (ezt sokszor insight-nak is nevezzük), mint az akkurátusan megkonstruált nagymintás mintavétel reprezentativitásának foka. A megrendelői környezet elvárásainak megértése talán az egyik legnagyobb kihívás a piackutatás szereplői számára.
- *Technológia.* Ahogy a gazdaságot és társadalmat, valamint a mindennapi életet átszabta, s sokszor tematizálja a modern technológia – ez alatt kifejezetten az Új Média világát értve –, úgy a piackutatás sem maradt intakt a technológiai fejlődéstől. Sőt, a kutatók az első között emelik be saját gyakorlatukba és mindennapi munkavégzésükbe az új infokommunikációs eszközöket és megoldásokat. A 90-es évek végétől kezdtek szétterjedni a számítógép által vezérelt adatfelvételi technikák, de ez ma már lejárt lemez. Ma a rádiófrekvenciás azonosítás és a vállalati CRM-rendszerek adaptálásának és integrálásának lehetőségei, továbbá a passzív mérési technológiák kérdése kerültek előtérbe, mások mellett (Chadwick, 2013).
- *Globalizáció.* A gazdasági erőter átrendeződésével a marketingszolgáltató cégek is újragondolták fizikai jelenlétüket az egyes piacokon. A kelet-európai jelenlét már nem sikk; az ázsiai és dél-amerikai megjelenés már kötelező elem volt egy évtizede is; ma már a fókusz egyre jobban Afrika fejlettebb országaira irányul. Mindez azt jelenti, hogy

a nagy piackutató hálózatoknak újabb és újabb piacokra kell belépni, mert a termelési és értékesítési folyamatok átlélik a regionális és sokszor a transznacionális dimenziókat is. Ez a folyamat mindamellett nem azt jelenti, hogy a piackutatási iparág vezető szereplői minden kontinens minden országában saját cégeket építenek, hanem ez lehet akár virtuális, vagy szűkre szabott létszámmal működő képviselőlet útján történő működés is. A technológiai változások nyomán és a nagyobb kutatóügynökségek életében elharapódzó mátrix-struktúrák keretrendszerében regionális központok alakulnak adatfeldolgozás és -kiértékelés céljára úgy, hogy ezek akár több tucat országot is kiszolgáljanak egy adott tevékenységben. A globalizáció tehát nem a fizikai jelenlétet, hanem a piacok lefedését jelenti. Az elmúlt néhány év mindazonáltal azt eredményezte, hogy a globális vállalatok marketing- és ezen belül kutatási tevékenységüket egy-egy régió kulcsországaira összpontosítják, s az itt megszerzett tudást exportálják a többi piacra.

- *Szabályozási és jogi környezet.* A technológiai fejlődéstől függetlenül – de nem annak hatásai nélkül – felértékelődött az adatgyűjtéssel és -kezeléssel kapcsolatos szabályozók jelentősége. Ma már nemcsak a hagyományos adatvédelmi szabályokat kell betartani, hanem a passzív műszeres mérések útján gyűjtött információk menedzsméretjébe is bele kell illeszteni a helyi jogi környezetbe. Egy évtizeddel korábban a mobil és rögzített szemkamerák alkalmazásával kapcsolatosan Magyarországon például még nem sok aggodalom vagy kétely merült fel, hiszen nem volt benne a piackutatás napi gyakorlatában. A bolti megfigyelés és általában a biotikus környezetben történő kutatások azonban itt is új feladat elé állították a témával foglalkozó kutatókat. Ezen a téren egyébként arra számíthatunk, hogy szigorodó feltételekkel

fogunk szembesülni a következő években.

- *Elérés és közösségi média.* Bár a címben szereplő két dolog elválik egymástól, de mégis érdemes egyben kezelniük. Részben azért, mert sokak számára úgy tűnik, hogy az Új Média terében tömegeket lehet elérni kutatási célra, másrészt pedig az emberi érintkezés és interakciók fórumai is ebbe az irányba mozdultak el. Kétségtelen, hogy sokkal könnyebb az enter-gombot nyomogatni, mint 1000 háztartásba személyesen becsöngetni. A világszerte növekvő középosztályosodás családok és fogyasztók tízmillióit mozdtítja ki esténként az otthonából, de ne feledkezzünk meg a biztonsággal kapcsolatos kérdésekről sem, s mindezek elvezetnek ahhoz, hogy ma szívesebben engedjük be virtuális otthonunkba a személytelen kérdezőbiztosokat, mint a folyosón kint állókat. Tény tehát, hogy a megbízók egyre kevésbé törekednek a nagymintás személyes adatfelvételekre, az insight-ot más úton és más eszközökkel kell bemutatnunk (Blyth, 1998).

Folytatva az előbbi gondolatsort, felsorolok néhány, az iparág belső folyamatait átalakító tényezőt.

- *Változó tulajdonosi kör.* Ma a világ 10 legnagyobb piackutató vállalatának professzionális (pénzügyi vagy szakmai) befektetője van, s a cégek majdnem mindegyike a világ valamelyik vezető tőzsdéjén szerepel. Szó sincs tudományos műhelyekről, a működési elvek és eljárások, de legfőképpen a forgalommal és a profittal kapcsolatos kritériumok ugyanazok, mint a megrendelők esetében. Sőt, miután az elmúlt két évtized a tudásipar jegyében telt el – legalábbis a fejlett és a leggyorsabban fejlődő államok esetében –, a piackutatás ezt hatékonyan tudta támogatni, sőt aktív szereplője is volt ennek a folyamatnak. Európában az elvárás 10-20% közötti profitrátá, Amerikában nem ritka a

20-30% feletti nyereség sem. Az iparág tehát lukratív, éppen ezért az elmúlt egy-két évtizedben felkeltette a befektetői piac figyelmét. Mindez persze azzal járt és jár majd a következő időszakban is, hogy folyamatos a konszolidáció, összeolvadások és akvizíciók jellemzik a piackutatási ágazatot is. Azt feltételezem, hogy a sok butikcég és a lokális tudásbázisok dacára a világszintű koncentrációs folyamat tovább folytatódik, s a nagy játékosok fogják meghatározni továbbra is és egyre növekvő mértékben a szektor jövőjét.

- *A terepmunka feltételrendszere, azaz az adatgyűjtési módszerek megváltozása.* Ezen a téren történt a leglátványosabb változás a szektorban. Ahogy erre korábban utaltam már, a 90-es évek közepétől megjelentek és lassan beépültek a hazai piackutatás gyakorlatába a számítógépes eljárások. Ezeket a bevezetéseket értelemszerűen mindig heves módszertani vita kíséri, amely legtöbbször abban csúcsosodik ki, hogy vajon mennyire lehet biztosítani egy célcsoport elérését és reprezentativitását az adott eszközzel. Ma már világszerte az online a leggyakrabban alkalmazott adatfelvételi eszköz, s a következő 5 évre nem is látom annak lehetőségét, hogy akárcsak megtorpanna ez a trend. Ezzel a kérdéssel összefüggésben jegyzem meg, hogy a – sokszor az akadémiai tudományosság igényével megragadott – reprezentativitásra ma az ügyfelek egyre kevésbé tartanak igényt. Teszik ezt azért, mert a kutatásnak egyre gyorsabb döntéshozatali, támogatói szerepet kell betöltenie, továbbá azért is, mert tisztában vannak azzal, hogy például az Új Média útján nem lehet és érdemes törekedni a konvencionális mintavételezés akkurátus jellegére. A lényegi információ manapság az, hogy az adott személyről, vásárlóról, fogyasztóról minél mélyebb tudást szerezzünk, és nem az, hogy vajon a megfelelő mintacellába belepasszol-e?

A piackutatási ágazat további külső és belső kihívásait sorolhatnám tovább, de a fentiekben csak érzékeltetni szerettem volna, milyen mértékben és irányokban változik a piackutatók élete.

JEGYZET

- 1 A cikk a Rekettye Gábor 70. születésnapját köszöntő kötetben szereplő írás némileg átalakított változata.

IRODALOMJEGYZÉK

Blyth, B. (1998), *Market Reserach and Information Technology: Application and Innovation*. Esomar Monograph, No. 6.

Chadwick, S. (2013), „The Data Revolution, How big data will change the way we live and work”, *Research World*, October, No. 42.

Hamersveld, M. van, Smith D. (2003), „Responding the clients' changing market research needs: the road map for a successful future”, *Research World*, October

Global Market Research 2013, Esomar Industry Report

Kelly, J. (2007), „Data Collection: Key Stone and Cornerstones”, in: *Market Research Handbook, 5/e*, Chichester: John Wiley & Sons, pp.61-98

Marinopoulos, J. (2007), „The Changing Role of the Researcher”, in: *Market Research Handbook, 5/e*, Chichester: John Wiley & Sons, pp.367-80

Mi a piackutatás? Esomar kiadvány alapján GfK Hungária Piackutató Intézet, 1989

Smith, D. V. L. (2007), „The Role and Changing Nature of Market Intelligence”, in: *Market Research Handbook 5/e*, Chichester: John Wiley & Sons, pp.3-36

Veres Z. – Hoffmann M. – Kozák Á. (2006), *Bevezetés a piackutatásba*, Budapest: Akadémiai Kiadó

Kozák Ákos PhD, ügyvezető igazgató

akos.kozak@gfk.com
GfK Hungária Kft.

Twenty-five years of market research in Hungary, including history of GfK Hungária, 1989-2014

This article presents the history of Hungarian and international market research based on the events that have taken place in the last twenty-five years. The analysis provides a detailed overview of the environmental factors influencing market research as well as all the economic, social and technological drivers that have determined the direction of the sector's development. In addition to all these, the article provides an in-depth discussion of the milestones of Hungarian market research in the last quarter of a century as well as of the methods and sectors that posed an increasing demand on the researches.

The article contains interesting references for those working in higher education and applied market research as well.

Ákos Kozák

Közösségi CRM.

A közösségi média hatása az ügyfélkapcsolati menedzsmentre (szakirodalmi összefoglaló)

Tóth Beatrix – Bányai Edit

Magyar Cukor Manufaktúra Kft. – Pécsi Tudományegyetem

Az SCRM fogalmának 2009-es megalkotása óta eltelt időben szép számmal születtek a témával foglalkozó akadémiai és tanácsadói anyagok, amelyek magyar nyelven való összefoglalása ez idáig nem történt meg. Cikkünkben az elsősorban angol nyelvű szakirodalomra alapozott irodalmi áttekintéssel ezt az űrt kívánjuk betölteni.

A téma feldolgozása során az akadémiai tanulmányok mellett összegzésünkben helyet kapnak tanácsadó cégek munkatársai által készített anyagok is. Befejezésként a hagyományos és közösségi CRM közötti különbségeket foglaljuk össze, valamint további kutatási irányokat vázolunk fel.

Kulcsszavak: SCRM, CRM, közösségi média

A KÖZÖSSÉGI MÉDIA SZEREPE A VÁLLALATOKNÁL

A közösségi CRM sajátosságainak tárgyalásához két általánosan elfogadott definícióból indulunk ki. „A ’közösségi média’ kifejezés olyan emberek közösségén belüli tevékenységeket, gyakorlatokat és magatartást jelent, akik a világhálón összegyűlve információkat, ismereteket és véleményeket cserélnek és osztanak meg egymással tartalommosztó médiaeszközöket használva. Az ún. tartalommosztó média web-alapú alkalmazásokat ölel fel, amelyek lehetővé teszik, hogy szavak, képek, videók és hangzó anyagok formájában tartalmakat hozzunk létre és továbbítsunk egyszerű módon” (The Social Media Bible, idézi Powell et al. 2012, 56.).

„A közösségi média nem más, mint az egymással kapcsolatban álló és egymástól kölcsönösen függő személyeknek, közösségeknek és szervezeteknek a technológiai lehetőségek és mobilitás révén létrejövő, online formában megnyilvánuló kommunikációs, közlési, együttműködési és kapcsolatpolási csatornája.” (Tuten, Solomon 2013)

Mindkét fogalom jelzi, hogy a hagyományos, offline eszközöktől, platformoktól eltérő, merőben más jellemzőkkel bíró, a tagok számára más kapcsolattartási formákra lehetőséget adó médiumokról van szó (Hennig-Thurau et al. 2010, Kietzmann et al. 2011, Powell et al. 2012). A platformok ösztönöznek az identitás kifejezésére, beszélgetésre, megosztásra, folyamatos jelenlétre, kapcsolattartásra, vagy éppen hírnévszerzésre, csoportokba való tömörülésre.

A közösségi terek ugyanakkor nagyszámú tagságukkal, a tagok egymás közötti, de mégis részben nyitott kommunikációjával, a megosztott tartalmakkal vonzóvá váltak a vállalatok számára is. A felhasználók egy része elfogadja a vállalatok, azok tartalmainak jelenlétét, sőt él is a kapcsolat előnyeivel, és aktivizálhatóvá válik. A vállalati közösségi jelenlét és aktivitás akkor hatékony, ha feltérképezik, hogy célközönségük milyen arányban és milyen

aktivitással vesz részt a közösségi oldalakon, valamint, ha felismerik a platformok és a tagok sajátos működési mechanizmusait (Kietzmann et al. 2011).

A közösségi média vállalati felhasználása rendkívül széleskörű, sok *lehetőséget és kihívást* rejtő erőforrásként szolgálhat (Baird, Parasnis 2011, Kietzmann et al. 2011, Andzulis et al. 2012). Kitűnő platform piackutatásra, vevői insight-ok nyerésére, ezáltal és közvetve is felhasználható a termékfejlesztés folyamatában, a közös értékkeremtésben. Az interakciók feltérképezhetők, ún. közösségi gráfokká alakíthatók (social graph), amelyekből meg tudható például, hogy a személyek közötti kapcsolat kölcsönös-e, az adott személy mekkora közösségi tőkével bír. A közösségi médiában zajló beszélgetések megfigyelésével a cégek a korábbinál megbízhatóbb insight-okhoz juthatnak (Chui et al. 2012). Használható bizonyos korlátok között a kereslet előrejelzésére, értékesítéstámogatásra, marketingkommunikációra, vevőgondozásra (Baran 2011, Chui et al. 2012). A közösségimédia-marketing hozzájárulhat a vevői elköteleződés kialakításához a cég, illetve a márka iránt.

Sok előnyt és kihívást rejt a vállalatok számára a platformokon a valós idejűség, az információ mennyisége és áramlásának

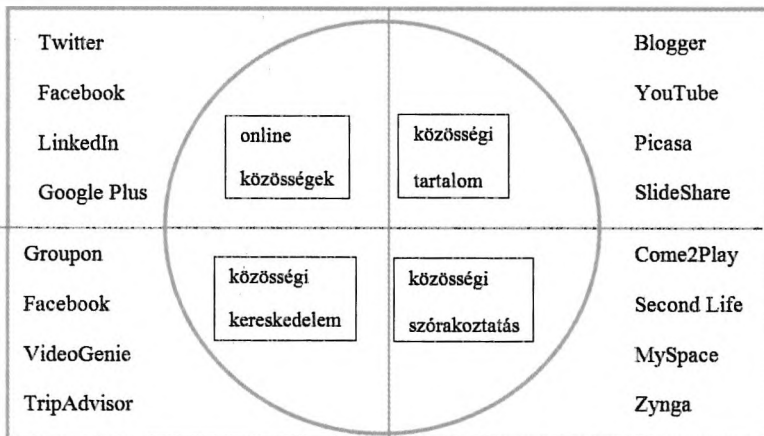
sebessége. A közösségek tagjainak motívációi eltérők lehetnek (kapcsolattartás, ismerkedés, tartalommegosztás, önkifejezés stb.), de közös bennük, hogy a magánszférához tartoznak, és így a vállalati szféra irányába inkább zárt, vagy elzárkózó kommunikációt gyakorolnak. A felhasználók önmagukról nyújtott információi esetlegesen, tartalmukat tekintve változnak, szisztematikus adatgyűjtésre lehetőséget nem, vagy csak korlátozottan adnak. Az interaktivitás aktivizáló, figyelemfelkeltő szerepe egyértelmű, a vállalati tartalmak, üzenetek, kezdeményezések azonban csak bizonyos fókig követhetők nyomon.

A közösségi média típusainak csoportosítására vonatkozóan sokféle megközelítéssel találkozhatunk. A Tuten és Solomon (2013) által használt négyes felosztás alapján a *SCRM működési területei elsősorban az online közösségek és a közösségi kereskedelmi oldalak* lehetnek (1. ábra).

Ugyanakkor a másik két zónában szereplő médiumok (például képmegosztók, blogok) is alkalmasak a CRM-rendszerbe való integrálásra, azonban szerepük a másik két platformhoz mérten többnyire marginális.

A közösségi média új csatorna lehet a CRM számára, de a platformok jellegük-nél fogva jelentősen megváltoztatták a

1. ábra: Közösségi média zónák



Forrás: Tuten, Solomon 2013, 7

fogyasztók magatartását is. Kérdés, hogy e sok kiszámíthatatlanságot hordozó média hogyan integrálható a vállalati CRM-be.

CRM

A közösségi CRM témakörének, annak irodalmi háttérének feldolgozása előtt a CRM-szakirodalom azon részét tárgyaljuk, amely a később bemutatásra kerülő közösségi CRM modellek megértése szempontjából fontos. Veres (2009) a CRM szakirodalmának különböző megközelítései alapján a következőképpen definiálta az ügyfélkapcsolat-menedzsmentet: „A CRM olyan átfogó stratégia, amely a kapcsolatorientáció filozófiájára építve, annak érdekében integrálja az emberi erőforrásokat és az abból fakadó vállalati képességeket, a szervezet információs rendszereit és az infokommunikációs technológiát, hogy a vállalkozás maximalizálhassa ügyfélkapcsolatainak értékét” (Veres 2009, 233). Pusz tán e fogalom alapján is egyértelmű, hogy azon vállalatok, melyeknek ügyfelei aktív résztvevői a közösségi média bizonyos platformjainak, azok ügyfélkapcsolati menedzsmentjük továbbfejlesztése érdekében elkerülhetetlenül foglalkozniuk kell a közösségi CRM bevezetésével.

A CRM kérdéskörét az egyes szakírók annak különböző aspektusaira fókuszálva vizsgálják. E megközelítési módok nem egymás kizáró, hanem egymást átfedő, kiegészítő nézőpontokat képviselnek.

Leggyakrabban a *CRM, mint stratégiai eszköz* tárgyalásával találkozhatunk (Payne & Frow 2005, Pedron, Saccol 2009, Veres 2009, Kumar, Reinartz 2012, Kenesei – Kolos 2014). A stratégiai megközelítés hívei szerint az ügyfélkapcsolat-menedzsment elősegíti, hogy az adott ügyféllel a cég profitja szempontjából leginkább megfelelő kapcsolatot alakítsuk ki. A CRM-et *filozófiaként* tárgyaló szerzők szerint a cégeknek vevőik igényeiből kell kiindulniuk. A CRM a vállalati működés olyan filozófiája, amely teljes szervezetre kihatással van (Veres 2009, Pedron, Saccol 2009). Egyes szerzők

elsősorban a *CRM technológiai oldalát hangsúlyozzák*, kiemelve, hogy a CRM több mint számítógépes program, amit igazol azon vállalatok kudarca is, akik a bevezetést erre szűkítették (Veres 2009, Pedron, Saccol 2009). A *folyamat szemléletű látásmód* egyedisége abban rejlik, hogy képes kezelni az ügyfélkapcsolatok folyamatos változását, fejlesztési igényét azzal, hogy a CRM-tevékenységre részfolyamatokból álló tevékenységrendszerként tekint (Reinartz et al. 2004, Veres 2009, Keramati et al. 2010, Malthouse et al. 2013). Kevésbé ismert megközelítési mód, miszerint a CRM egyben sajátos *képességet, kompetenciát* is jelent (Coltman 2007, Rapp et al. 2010). A hatékony megvalósításhoz a vállalatnak ki kell alakítania az ügyfelekről szóló információk beszerzésének, valamint – az interakciók során történő – felhasználásának képességét.

A SCRM

A SCRM fogalmát Greenberg (2009, 2010) határozta meg, mely szerint a SCRM technológiai platformok, üzleti szabályok, folyamatok, közösségi jellemzők által támogatott *filozófia és üzleti stratégia*, amelynek célja a vevő bevonása egy együttműködő beszélgetésbe, amely mindkét fél számára előnyös értékeket nyújt megbízható és áttekinthető üzleti környezetben.

Metz (2012) meghatározása szerint a SCRM olyan *filozófia és üzleti stratégia*, amely technológiát, folyamatkezelést, szabályokat és közösségi információkat használ fel az ügyfelekkel történő transzparens kommunikációra, ezzel mindkét fél számára értéket teremt: a cégnek profitot, a vevőnek pedig elégedettséget.

Tömörebben fogalmaz Reinhold és Alt (2011), amikor az SCRM-et olyan koncepcióként határozzák meg, amely a közösségi webet és a CRM-folyamatokat összekötő stratégiákból, folyamatokból, technológiákból áll.

A holland Utrechti Egyetem munkatársai szerint a SCRM az ügyfél és a cég közötti kétirányú kommunikáció létrehozását, valamint az aktív vevői elköteleződést és

bevonódást elősegítő olyan *CRM-stratégia*, amely Web 2.0-es eszközöket használ (Faase et al. 2011).

Harrigan és Choudhury (2012) olyan 'jelenségként' definiálják az SCRM-et, amely egyesíti a hagyományos CRM előnyeit a közösségi média technológiáival a jobb minőségű marketing elérése érdekében, amelynek a középpontjában ténylegesen az ügyfélkapcsolatok állnak.

Woodcock és társai (2011) a vevői oldalra fókuszálnak és az általuk meghatározott fogalom szerint az SCRM azt mutatja meg, hogy a szervezet:

- hogyan segíti az elköteleződés kialakulását a vevőnek megfelelő módon, akkor és ott, ahol szüksége van rá,
- hogyan nyújt a vevőnek személyes tapasztalatot az ügyfél elköteleződésének, informálásának, érdeklődésének, szórakoztatásának folyamatos fenntartása érdekében,
- hogyan hoz létre tranzakciót a vevővel, illetve harmadik félen keresztül mindenki számára előnyös módon,
- hogyan ismeri meg jobban a vevőit

AZ SCRM-MEGKÖZELÍTÉSEK

Mivel az SCRM viszonylag újnak tekinthető, a szakirodalmi áttekintések száma is alacsony. A 2013-as bledi konferencián az ür betöltésére tett kísérletet két svájci kutató. Lehmkuhl és Jung (2013) az SCRM-megközelítéseket feldolgozó 17 tanulmányt négy kategóriába sorolta:

- A *szervezeti elemek* csoportban tárgyalt cikkek olyan tényezőkre fókuszálnak, amelyek szerintük egy SCRM rendszerhez szükségesek, például vevői tudásmenedzsment, vevőadatok és insight-ok menedzselése.
- A jelenség *folymatorientált* leírása jellemző a második kategória tanulmányaira.
- A *kapcsolati életciklus* kategória vevőorientált perspektívát felvonultató tanulmányokat tartalmaz.
- Az SCRM-keretrendszerek új megközelítéseket felvonultató modelleket tartalmaznak.

Kiegészítve a fenti 17 tanulmányt más szerzők munkáival, a fenti kategóriáktól eltérően a hagyományos CRM esetében bemutatott csoportosítás analógiájára épülő felosztásunkat mutatjuk be, melynek értelmében az alábbi kategóriákba soroljuk a modelleket:

- SCRM, mint stratégiai eszköz
- SCRM, mint filozófia
- SCRM, mint technológiai eszköz
- SCRM, mint folyamat
- SCRM, mint kompetencia

Az áttekintett modellek mindegyike besorolható valamelyik fenti kategóriába. A második kategóriába tartozó, a SCRM-t filozófiának tekintő megközelítéssel két szerző munkájában találkoztunk. Greenberg 2009-es és Metz 2012-es írásában egyszerre nevezik filozófiának és stratégiának a közösségi CRM-t, de a részletes elemzés során már kizárólag a stratégia elemekre fókuszálnak, így eltekintünk e csoport önálló tárgyalásától. Az egyes tanulmányok bemutatásánál nem törekedtünk teljességre, ehelyett a legfontosabb modelleket mutatjuk be.

A SCRM mint stratégiai eszköz

Faase és társai (2011) szerint a közösségi CRM olyan CRM stratégia, mely a Web 2.0 szolgáltatásokat használ a cég és vevői kapcsolat kialakításához és fejlesztéséhez, mely kölcsönösen értékekben realizálódik. A kapcsolat során új kontakt (és egyben monitoring) pontokat hoznak létre, melyeknek köszönhetően a vevői involvment is erősödik. A kutatócsoport által alkotott 11 elemből álló modell (2. ábra) a kevésbé látható rétegektől (infrastruktúra) a láthatóig (ügyfélmegtartás) épül fel, melyben mindegyik réteg hozzájárul a felette álló sikeréhez. Az infrastruktúraréteg képezi a modell alapját és a SCRM technikai architektúráját jelenti (adatbázisok, elemző szoftverek, web 2.0-höz kötődő elemek). Az információréteg teszi lehetővé a web 2.0-es platformokon a vevőkről összegyűjtött információk CRM-rendszerben történő táro-

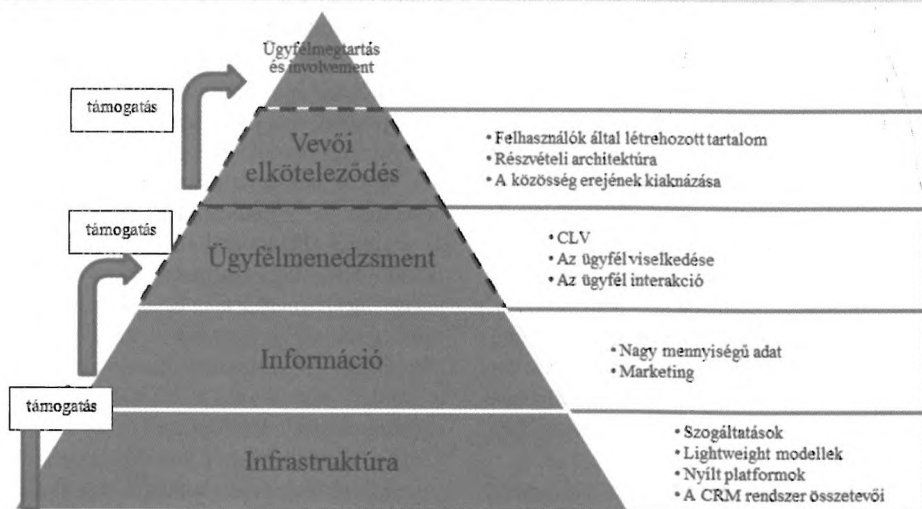
lását, valamint az információs és promóciós anyagok kommunikálását. Az ügyfélmenedzsment az ügyfélkapcsolatok ápolását és fenntartását; a vevői elköteleződés a web 2.0, mint új, kétirányú ügyfélkapcsolati pont használatát jelenti. A piramis tetején lévő ügyfélmegtartás és involvement (érdekeltség) az SCRМ eredménye, előbbi a hagyományos CRM-hez, utóbbi a web 2.0-höz köthető.

Az infrastruktúránál, az információnál, valamint a vevői elköteleződésnél látható rétegeket a szerzők a web 2.0. jellemzőiként tárgyalják. A „lightweight” programozás a platformok – változó környezethez történő – gyors adaptációs képességét jelentik. A nyílt platform jelleg az egyszerre több eszközön (különböző weboldalak, mobil stb.) való elérhetőségben mutatkozik meg. A nagy mennyiségű adat kifejezés a weben fellelhető óriási információtömegre utal, amelynél a kihívást az adatok feletti kontroll jelenti. A felhasználók által létrehozott tartalom az önkifejeződés, a kreativitás terméke. A web 2.0-vel kiaknázhatjuk a közösség erejét, hiszen a csoport tudása mindig több mint, amit az egyének tudásának összesítésével nyerhetünk. A részvételi architektúra a web 2.0. azon – alacsony

belépési korlátú – lehetőségét jelzi, hogy a tagok hálózatokat hozhatnak létre, amelyben kapcsolatba léphetnek egymással.

Malthouse és társainak (2013) modellje (3. ábra) ház alakot ölt, melynek középpontjában a *stratégia* megalkotása áll. A modell a *folyamszemlélettől* sem áll távol, hiszen a tradicionális CRM-re folyamatként tekint. Célja annak megértése, hogyan hat a közösségi média a CRM-re és milyen csapdákat rejt magában a kapcsolat. A megközelítés abból indul ki, hogy a közösségi média befolyással van a *vevői elköteleződés* fokára, ami hatást gyakorol a szervezet mindhárom CRM-tevékenységére (vevőszerzés, -megtartás, ügyfélkapcsolat lezárása). Az alacsony elköteleződés megmutatkozhat a cég oldalának egyszerű like-olásában, a magasabb pedig a termékről írt véleményekben. Az elköteleződés foka azonban a várthoz képest eltérő következményekkel is járhat: egy nagy követői táborral rendelkező személy like-ja többet érhet, mint egy kis látogatottsággal bíró oldalon megírt pozitív kritika. A szervezetnek az *SCRМ-stratégia kialakításakor* figyelembe kell vennie az elköteleződés valószínűsíthető fokát, valamint azt, hogy mely CRM folyamatról van szó. A ház alapját képező elemek arra

2. ábra: Az SCRМ-piramis



Forrás: Faase et al. 2011, 11

utalnak, hogy a közösségi médiából nyert *adatok* elemzése *insight*-okat eredményezet. A sikeres stratégia érdekében képzett *dolgozókra* és az eredmények mérésére van szükség (Malthouse és társai 2013).

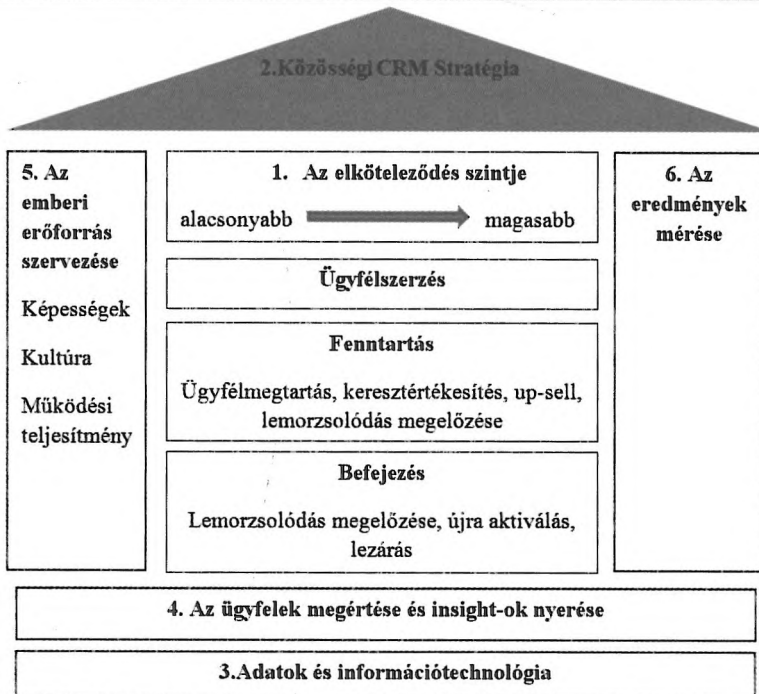
A SCRM-et Woodcock és társai (2011) is üzleti stratégiaként tárgyalják. Az általuk bemutatott modell az SCRM kiépítéséhez szükséges szervezési feladatokra fókuszál, melyek közül az alábbiak a legfontosabbak:

- A vezetők meggyőzése az SCRM bevezetésnek szükségességéről. E meggyőzési folyamat részben tartalmazza a szokásos feladatokat (a szervezet felkészítése a változásra, rövid távú tanulási célok, tervek felállítása, a jövőbeli marketing forgatókönyvek meghatározása), valamint a közösségi média politika összeállítását és folyamatos fejlesztését.
- A közösségi és a CRM munkafolyamatok integrálása, a szükséges IT architektúra definiálása. Vevőinformációs terv készítése.

- Az eddigiektől eltérő kompetenciákat igénylő feladatokhoz a tehetséges munkatársak toborzása és megtartása, a szükséges tudás kialakítása, a partnerek bevonódását elősegítő megközelítés kifejlesztése.
- Egy olyan vállalati kultúra kiépítése, amely lehetővé teszi a marketing, az értékesítés és az IT együttműködését
- A márkával kapcsolatos SCRM tevékenységek megtervezése a hagyományos médiával összhangban történik. Bátorítják az innovációt és a közös alkotást. A teljesítményeket rendszeresen értékelik.
- A vevőkkel kapcsolatos kutatási módszerek kialakítása, új mérési módszerek meghatározása a vevő viselkedésnek jobb megértése érdekében.

Az ausztrál Ang (2011) a SCRM helyett a *közösségi kapcsolati menedzsment (community relationship management)*

3. ábra: A SCRM háza



Forrás: Malthouse et al. 2013, 272

kifejezés használatát javasolja, és vitába száll Woodcock és társai (2011) megközelítésével, három területen is különbséget téve a két álláspont között.

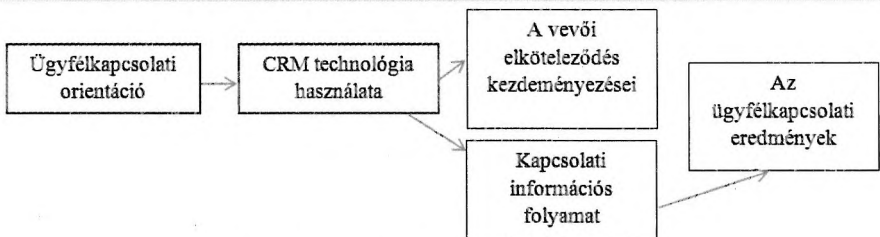
1. Ang (2011) megközelítése közösségközpontú, míg Woodcock és társai (2011) CRM-központú. Felhívja a figyelmet arra, hogy a közösségi médiát használók nem feltétlenül vevők is egyben. Számukra a közösségen belüli kapcsolat számít, és nem szeretik, ha a közösségi tér kereskedelmi jelleget ölt. A cégeknek a feladata ezért a *közösség menedzselése*. Woodcock szerint a social CRM-nek az ügyfelekről kell szólnia, a közösségi médiából származó adatokat integrálni kell a CRM-rendszerekbe, amely által nemcsak fogyasztók viselkedéséről kaphatunk teljesebb képet, hanem pénzügyi előnyökkel is jár a cég számára. Ang (2011) nem látja bizonyítottnak utóbbit, és a közösségi média felhasználók azonosítását is problémásnak tartja.
2. Ang (2011) a közösségi média legfőbb előnyének éppen azt tartja, hogy lehetővé teszi a közösségen belüli „many-to-many” kommunikációt, míg Woodcock és társai (2011) a platform azon erősségét emelik ki, hogy a szervezet eléri rajta keresztül a vevőit („one-to-one”).
3. A szerzők véleménykülönbsége az elköteleződés területén is megmutatkozik. Ang (2011) a felhasználók egymás iránti elköteleződéséről beszél, Woodcock és társai (2011) a vevők–szervezet kapcsolatrendszeren belül értelmezik azt.

A SCRM, mint technológiai eszköz Choudhury és Harrigan (2014) alábbiakban bemutatott SCRM-modellje (4. ábra) a korábbi, 2012-es munkájuk továbbfejlesztett változata.

Kutatási eredményeik alapján az ügyfélkapcsolati orientáció és a CRM technológia (ami magában foglalja a közösségi médiát is) használata között pozitív kapcsolat van. A CRM technológia használata két kulcsfontosságú befolyásoló tényezőt irányba tett kezdeményezést és a kapcsolati információs folyamatot, ugyanakkor nem igazolódott pozitív kapcsolat a CRM technológia használata és az ügyfélkapcsolati eredmények között. A kapcsolati információs folyamatok pedig hatással vannak az ügyfél teljesítésére.

Choudhury és Harrigan (2014) a kapcsolati információs folyamatot *öt dimenzió* mentén vizsgálta. A *reciprocitás* a vevő és a cég közötti kétirányú kommunikációra utal. A közösségi média integrálása a CRM-be elősegíti a nagyobb fokú reciprocitást (Jayachandran et al. 2005, Kaplan, Haenlein 2010). A SCRM technológiák lehetővé teszik a későbbi interakciók alapját képező *információk megőrzését* a CRM rendszerben. A szervezetek számára ugyanakkor problémát okozhat a valós idejű, változó formátumú és nagy mennyiségű adatokból a valóban releváns információ kiszűrése és *integrálása*. (Jayachandran et al. 2005, Hennig-Thurau et al. 2010). Az információkat mind a döntéshozók, mind a vevőkkel foglalkozó munkatársak számára elérhetővé kell tenni, méghozzá a megfelelő módon és

4. ábra: A közösségi média technológiák használata a CRM területén



Forrás: Choudhury, Harrigan 2014, 15. alapján.

időben. Ez önmagában bonyolult folyamat egy szervezeten belül, de ezt még tovább bonyolítja, hogy a fogyasztó ma már direkt hozzáférést kér adataihoz a cégen belül. És ezzel vissza is kanyarodtunk a reciprocitás kérdéséhez (Bijmolt et al. 2010). És végül az információkat oly módon kell felhasználni, hogy az visszatükrözze a vevői igények és magatartás megértését, hozzájáruljon a termékfejlesztéshez, hatással legyen a vevői elköteleződésre.

Kutatásuk egyik legfontosabb megállapítása, hogy a közösségi média alapjellemezőinél fogva közelebb hozza az ügyfelet a vállalathoz, még akkor is, ha a vállalat jellemzően nem kapcsolatorientált. Történik ez vevői kezdeményezésre, illetve a munkatársak közösségi aktivitásának köszönhetően. És ha ez a közeledési folyamat vállalati kezdeményezés nélkül is beindul, jobb ha emögött mégis tudatosság, szervezett információközlés és gyűjtés áll (Choudhury, Harrigan 2014).

A SCRM, mint részfolyamatok összessége

Az új média ügyfélkapcsolatokra gyakorolt hatását vizsgálja az 5. ábrán található modell. Hennig-Thurau és társai (2010) a folyamatot a flipperezéshez hasonlítják. Az új média megjelenése előtt a cégek marketing tevékenységeken (például a hűségprogramok – lásd. 'A' nyíl), illetve PR akciókon ('F') keresztül befolyásolták az ügyfélkapcsolatokat, amelyek gyakran ügyfélmegtartáshoz vezettek ('C'). A szervezetek teljes kontrollt gyakoroltak az üzenetek felett, amelyeknek a vevők passzív befogadói voltak ('B' és 'E'). Az új média hatására a szervezetek nem rendelkeznek többé a márkáról szóló információk felett, helyette a márkáról szóló beszélgetés résztvevőivé váltak. Innen származik a flipper-hasonlat: a piaci szereplők továbbra is üzeneteket küldenek a márkáról, de nem lehetnek biztosak abban, hogy úgy és oda jut el, ahogyan és ahová eredetileg szánták. A cégek akkor járnak el jól, ha mindkét csatornát használják ('A', 'F' és 'K' nyilak). A többi fogyasztó kifejtett

tevékenysége is fontos mozgatórugója a folyamatnak, például a reklámról készített paródia felkerül a Youtube-ra ('G'), amely később megjelenhet a TV-ben ('J'). A hagyományos médiában megjelenő reakciók is hatással vannak az új médiára ('I'). A végeredmény megmutatkozhat a vevő márkáról szóló kommunikációjában ('H'), illetve a termék megvásárlásában ('C') is (Hennig-Thurau et al. 2010).

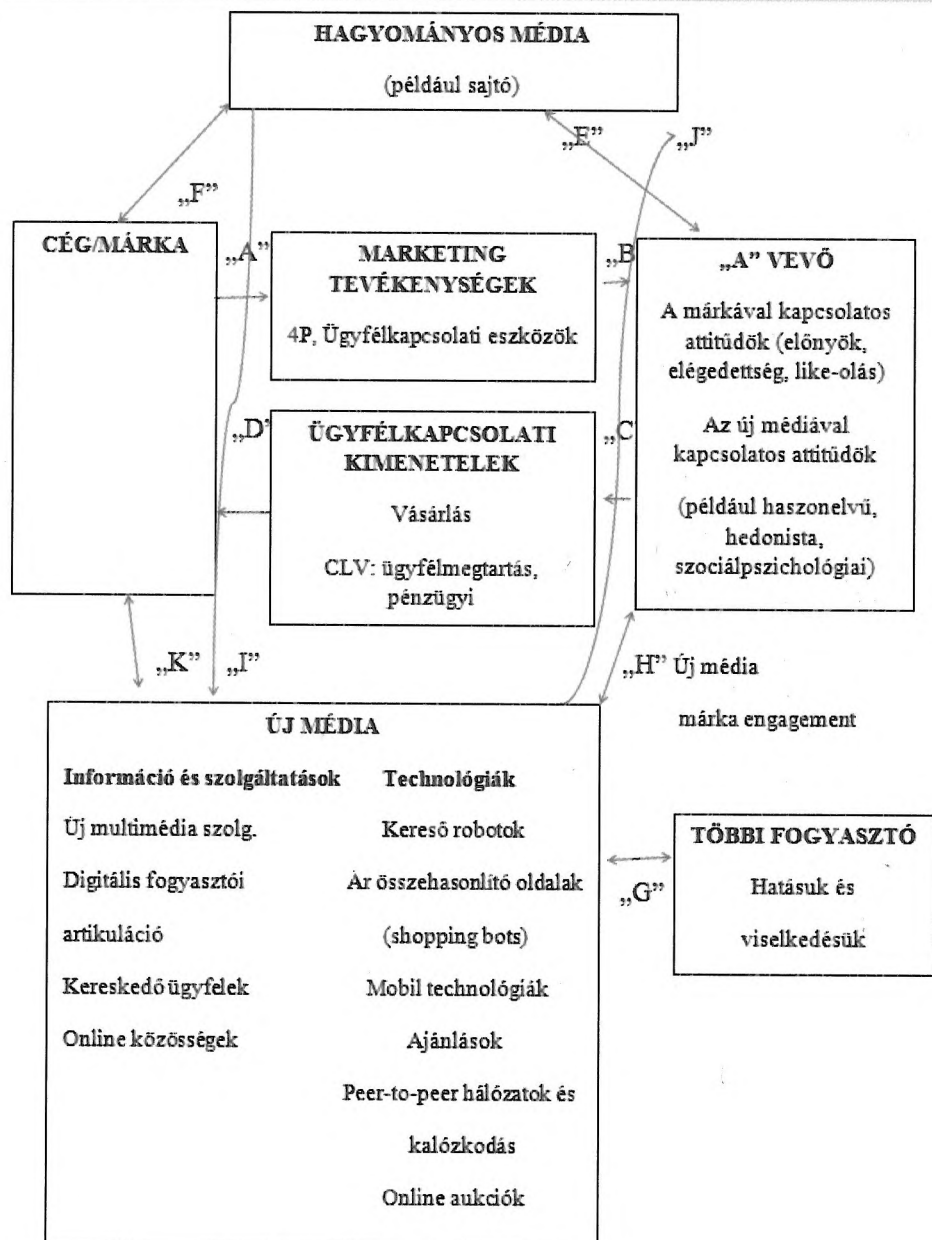
A CRM komponenseiből kiinduló modelleket is a folyamatorientált megközelítésekhez soroljuk. Mosadegh és Behboudi (2011) modellje a CRM elemeiből indul ki:

- *Közösségi operatív CRM*-ben az automatizálások helyett a közösségi marketing és a közösségi értékesítés szerepel. A közösségi marketing eszközei közül a szerzők a célcsoport elérését (outreach) és a mobilitást emelik ki.
- *Az együttműködést támogató CRM* eszközei jelentősen kibővültek: sms-ek, blogok, közösségi hálózatokon megírt kommentek, videók egészítik ki a hagyományos eszközöket.
- *A közösségi elemző CRM* keretében a szerzők a közösségi hálózati elemzést emelik ki, amely lehetővé teszi a befolyásolók beazonosítását.

Az SCRM-rendszer elemző komponenseinek részletes kidolgozására tesz kísérletet Reinhold és Alt (2011) is. A közösségi média és a CRM-rendszer között meglévő rést három funkcionális elem tölti ki. A *monitorizáló* rendszer a manuális és az automatikus internetes kereséseket végzi az adatok későbbi elemzése érdekében. Az *interakciós* rendszer a kommunikációs folyamatokat támogatja háttér információk nyújtásával és kezelésével. A *menedzsment*-rendszer feladata az internetes források osztályozásának, összegyűjtésének elősegítése, a közösségi média és a CRM rendszer összekapcsolása, új ügyfélkapcsolati célok kitűzése.

A kiépített elemző rendszernek három fő feladatot kell tudnia ellátni. Az *azonosítás* során a céggel kapcsolatos platformok

5. ábra: Az új média hatása az ügyfélkapcsolatokra



Forrás: Saját szerkesztés

figyelése, a releváns adatok megszerzése történik. Az *értelmezés* az adatok kinyerését, transzformációját (indexelés, tartomelemzés), betöltését (adattárolás, CRM rendszerekhez való kapcsolódás, információk létrehozása) foglalja magába. Az *információk generálásának folyamata* a felhasználásból (elemzés, értékelés), az integrálásból (feldolgozás, stratégiák, célok meghatározása) és az interakciós (válaszadás, elköteleződés, nyomon követés) tevékenységekből áll.

A két német kutató a funkciók ellátáshoz szükséges eszközöket is beépítette modelljébe. A *keresőmotor* a források és tartalmak valósidejű azonosítását segíti. A *közösségi média monitorizálás* az indexelt tartalmak folyamatos figyelését és a transzformálását végzi. Az üzleti intelligencia rendszerek integrálják a közösségi médiát az elemző és riportozó rendszerükbe. A hagyományos CRM rendszerek kiegészítették megoldásaikat a közösségi webes kommunikáció irányába sajátos közösségi management funkciók kialakításával. És végül maga a közösség, illetve a technológiát szolgáltató, mely tulajdonképpen lehetővé teszi az ügyféladatokhoz való hozzáférést.

Reinhold és Alt (2011) a kutatás utolsó szakaszában a rendszer alapszolgáltatásait nevezték meg. Az első a weben található tartalom *összegyűjtése* és rendszerbe történő beemelése. A tartalom feldolgozása – kulcsszavak használatával –, majd strukturáltta tétele – szemantikus eljárással – következik. A kinyert adatokat össze kell tudni kapcsolni a belső információkkal, amelyhez a szemantikus keresésen túl manuális eszközöket is használnak. A munkatársak munkáját jelentősen megkönnyíti az integrált keresés lehetővé tétele az adatbázisokban. A SCRM rendszer utolsó eleme az insight-ok nyerése, amely egyben a hagyományos CRM rendszer inputját is jelenti (Reinhold, Alt 2011).

Az SCRM, mint kompetencia

Az SCRM hatékony alkalmazása egyértelműen hozzájárulhat a vállalati eredmények

javulásához, és mint ilyen, értékes kompetenciának is minősülhet. Trainor és társai (2014) ebben a megközelítésben vizsgálják az SCRM vállalati alkalmazását. Az előző pontban bemutatott Choudhury és Harrigan (2014) modelljével összehasonlítva a használt fogalmak egybecsengenek, azonban Trainor és társai (2014) jobban kiemelik a közösségi jelleget modelljükben, mely Trainor (2012) korábbi modelljén alapszik. A szerzők az *SCRM-képességen* a hagyományos vevőközpontú tevékenységek (folyamatok, rendszerek, technológiák) közösségimédia-alkalmazásokkal történő integrációját értik. Más megfogalmazásban a szervezet azon kompetenciája, hogy képes közösségi média technológiákon keresztül nyert vevőinformációkat generálni, integrálni, valamint megfelelően reagálni rájuk. A kutatás bebizonyította, hogy az ügyfélorientált menedzsmentrendszer és a közösségimédia-technológiák használata nem csak külön-külön van hatással az SCRM-képességekre, hanem azzal is, hogy a két tényező egymásra hat. A szervezet SCRM-képességei pedig befolyásolják az ügyfélkapcsolat terén nyújtott teljesítményét. A tanulmány megerősíti a már korábbi kutatások eredményeit, miszerint a technológia használata önmagában nem képes direkt módon, pozitívan befolyásolni a vevőkapcsolatok eredményességét. A szervezeteknek ezért arra kell törekedniük, hogy a technológiát úgy építsék be a meglévő rendszerekbe, hogy javítsák a képességeket (Trainor et al. 2014).

A HAGYOMÁNYOS ÉS A KÖZÖSSÉGI CRM ÖSSZEVETÉSE

A fenti fogalmi meghatározások részben jelzik, hogy mi a különbség a hagyományos és a SCRM között, azonban nyilvánvalóan a web 2.0 technológia és az egyes közösségi médiumok jellemzői önmagukban csak kiindulópontként szolgálhatnak a sajátosságok meghatározáshoz.

A hagyományos és közösségi CRM közötti különbséget bemutató anyagok közül a legismertebb a Greenberg (2010)

által megalkotott fogalomhoz kapcsolódó, mely közösségi CRM alábbi főbb jellegzetességeit hangsúlyozza:

- a SCRM teljesen integrált a vállalati értékláncba, amelynek része a vevő is
- elősegíti a hitelességet, az átláthatóságot a vevőkapcsolatokban
- a vállalati folyamatokat a vevő szempontjából modellezi
- a tartalmat, a szellemi tulajdont a vállalat együtt hozza létre és birtokolja a vevővel, a partnerrel, a beszállítóval, a problémamegoldóval
- az innováció mind belső, mind külső forrásból származhat
- a vevő aktív, együttműködik a vállalattal, szemben a hagyományos CRM rendszerekkel, ahol a vállalat menedzseli a vevői kapcsolatokat.

A Chess Media Group folyamatorientált megközelítésben hasonlítja össze a tradicionális és az SCRM-et (Morgan et al. 2010).

Ebből a szempontból kiemelendő sajátosság, hogy a kapcsolattartás időpontját a közösségi felületeken a vevő határozza meg, az egész folyamat vevővezérelt, dinamikus és a tranzakció helyett az interakció válik központi elemmé.

A fentieknek egyben összefoglalásaként is tekinthetjük Trainor (2012) átfogó összehasonlítását, melyben a hagyományos CRM és az SCRM technológiákat veti össze.

ÖSSZEGZÉS, MEGÁLLAPÍTÁSOK, TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK

Az SCRM nem helyettesíti a hagyományos CRM-rendszereket, hanem azok szerves kiegészítője lehet, értéket teremtve a vevőnek és a szervezetnek egyaránt. Az SCRM sajátosságait elsősorban a közösségi médiumok jellegzetességei, illetve a közösségi platformokon kialakult magatartási szabályok, szokások formálják.

Az interakciók válnak központi elemmé, melyeknek irányítói és kezdeményezői

1. táblázat: A hagyományos CRM és a SCRM technológiák összehasonlítása

	Hagyományos CRM technológiák	SCRM technológiák
Ügyfélkapcsolat	One-to-one kapcsolat az ügyfél-szervezet között	Many-to-many kapcsolat hálója: vevő és a szervezet között, valamint az ügyfelek egymás között
Kommunikáció a vevővel	Egyirányú kommunikáció	Interaktív párbeszéd
Használt technológia	Célja a munkatársak hatékonyságának növelése, belsőleg fókuszált, marketing/értékesítés orientált	Célja azon folyamatok támogatása, amelyekkel a szervezet a külső környezethez kapcsolódik, ügyfélorientált
Szervezeti tanulás	A vevőinformációkat a döntéshozó rendszerek, valamint a belső válaszok inputjaként kezelik	A tudás a vevővel együtt jön létre, az innováció/tanulás forrása a vevő-cég közötti interakció
Értékteremtés	Szervezetközponú: a megfelelő ügyfelek célzása és menedzselése, az érték definiálása	Az érték duális teremtése: a vevői tapasztalatok közös teremtése, együttműködő vevőszolgálat, közös innováció teremtés
Adatforrás	Az információ a vevőtől a cégig áramlik	Az információ a vevőkkel történő és a vevők közötti interakciókon át jön létre
Információ-folyamat	A megszerzett vevőinformációt elérhetővé teszik az egész szervezetben	A korábbi rendszerekből és vevőközponú közösségi alkalmazásokból nyert információkat integrálják a vevőről és a vevői hálózatokról alkotandó komplett kép létrehozása érdekében A vevők aktív résztvevői az információk frissítésének

Forrás: Trainor 2012, 320

a fogyasztók és vevők. Épp ezért kellő érzékenységgel, találékonysággal kell a vállalatoknak megközelíteniük az interakciók irányítását és információforrásként való kezelését. Talán ezért is válik hangsúlyossá a megközelítések között a kompetencia alapú értelmezés.

A vállalatok számára kihívás, hogy elég átláthatóvá, hitelessé váljanak ahhoz, hogy a vevők megbízzanak és a közösségi oldalakon 'szóba álljanak' velük, vagy kialakult bizalom esetén nagykövetivé váljanak az adott cégnek. Ehhez a SCRМ is hozzájárulhat, hiszen a közösségi CRM nagyon jó eszköz pontos insightok gyűjtéséhez és ennek köszönhetően az értékesítés hatékonysága és a vevőkkel kialakított kapcsolat is javul.

A közösségi CRM a technológia fejlődésének köszönhetően dinamikusan fejlődő terület. A fejlődés üteméről, irányiról folyamatosan tájékozódhatunk, arról viszont nagyon keveset tudunk, hogy a hazai vállalatok milyen mértékben integrálták a közösségi médiumokat CRM stratégiájukba és milyen gyakorlati megoldásokkal élnek. Számptalan kutatási irány lehetséges, mint például a vállalatok által használt technológiai megoldások, az információgyűjtés, feldolgozás formái, a közösségi médiumok integráltságának foka, a CRM közösségi médiumoknak köszönhetően módosult folyamatok.

HIVATKOZÁSOK

Andzulis, J. „M.”, Panagopoulos, N. G., and Rapp, A. (2012), „A Review of Social Media and Implications for the Sales Process”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22 3, pp.305-16

Ang, L. (2011), „Is SCRМ really a good social media strategy?”, *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18 3, pp.149-53

Baird, C. H., Parasnis, G. (2011), *From Social Media to Social CRM: What Customers want*, Somers, NY: IBM Global Services at www.ibm.com/iibv Letöltve: 2014.05.12.

Baran, R. J. (2011), „Social Networking in China and The United States: Opportunities for New Marketing Strategy and Customer Relationship Management”, *AFBE Journal*, 3 4, pp.464-81

Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie B. G. S., Lemmens, A., Saffert, P. (2010), „Analytics for Customer Engagement”, *Journal of Service Research*, 13 3, pp.341-56

Choudhury, M. M., Harrigan, P. (2014), „CRM to social CRM: the integration of new technologies into customer relationship management”, *Journal of Strategic Marketing*, 22 2, pp.149-76

Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh C., Sarrazin, H., Sands, G., Westergren M. (2012), *The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies*. McKinsey Global Institute. at http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy Letöltve: 2014.05.23.

Coltman, T. (2007), „Can superior CRM capabilities improve performance in banking”, *Journal of Financial Services Marketing*, 12 2, pp.102-14

Faase, R., Helms, R., Spruit, M. (2011), „Web 2.0 in the CRM domain: defining social CRM”, *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 5 1, pp.1-22

Greenberg, Paul (2009), *Social CRM Comes of Age*. Sponsored by Oracle. at http://hosteddocs.ittoolbox.com/social-crm-comes-of-age_paul-greenberg.pdf, Letöltve: 2014.04.20.

Greenberg, Paul (2010), *CRM at the Speed of Light, Fourth Edition: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers*, New York: McGraw-Hill

Harrigan, P. & Choudhury, M. M. (2012), „Social CRM: practice to theory to practice”, In: *Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Association Conference*, December 3-5., 2012, Adelaide, Australia

Hennig-Thurau, T., Malhouse, E. C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., and Skiera, B. (2010), „The Impact of New Media on Customer Relationships”, *Journal of Service Research*, 13 3, pp.311-30

Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., and Raman, P. (2005), „The Role of Relational Information Processes and Technology Use in Customer Relationship Management”, *Journal of Marketing*, 69 4, pp.177-92

Kaplan, A. M., Haenlein, M. (2010), „Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media,” *Business Horizons*, 53 1, pp.59-68

Kenesei Zs. – Kolos K. (2014), *Szolgáltatásmarketing és -menedzsment*, Budapest: Alinea Kiadó

Keramati, A., Mehrabi, H., Mojir, N. (2010), „A process-oriented perspective on customer relationship management and organizational performance: An empirical investigation”, *Industrial Marketing Management*, 39 7, pp.1170-85

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy I. P., Silvestre, B. S. (2011), „Social media? Get serious!

- Understanding the functional building blocks of social media", *Business Horizons*, 54 3, pp.241-51
- Kumar, V., Reinartz, W. (2012). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*, 2/e, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag
- Lehmkuhl, T. & Jung, R. (2013), „Towards Social CRM – Scoping the Concept and Guiding Research”, In: *Proceedings of the 26th Bled eConference eInnovations: Challenges and Impacts for Individuals, Organizations and Society*, June 9-13, 2013, Bled, Slovenia
- Malthouse, C. E., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., Zhang, M. (2013), „Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House”, *Journal of Interactive Marketing*, 27 4, pp. 270-80
- Metz, A. (2012), *The Social Customer: How Brands Can Use Social CRM to Acquire, Monetize, and Retain Fans, Friends, and Followers*. New York: The McGraw-Hill Companies
- Morgan, J., Chan, C., Lieberman, M. (2010), *Guide to Understanding Social CRM*. Chess Media Group at <http://www.chessmediagroup.com/resources/white-papers/guide-to-understanding-social-crm/> Letöltve: 2014. 04.10.
- Mosadegh, M. & Behboudi, M. (2011), „Using Social Network Paradigm for Developing a Conceptual Framework in CRM”, *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 4, pp.63-71
- Payne, A. and Frow P. (2005), „A Strategic Framework for Customer. Relationship Management”, *Journal of Marketing*, 69 4, pp.167-76
- Pedron, C. D., Saccol, A. Z. (2009), „What Lies behind the Concept of Customer Relationship Management? Discussing the Essence of CRM through a Phenomenological Approach”, *Brazilian Administration Review*, 6 1, pp.34-49
- Powell, G. R. – Groves, S. W. – Dimos, J. (2012), *ROI a közösségi médiában: Hogyan növelhető a befektetés megtérülése?*, Budapest: HVG Kiadó
- Rapp, A., Trainor, K. J., Agnihotri, R. (2010), „Performance implications of customer-linking capabilities: Examining the complementary role of customer orientation and CRM technology”, *Journal of Business Research*, 63 11, pp.1229-36
- Reinartz, W., Krafft, M., Hoyer, W. D. (2004), „The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance”, *Journal of Marketing Research*, 41 3, pp.293-305
- Reinhold, O. & Alt, R. (2011), „Analytical Social CRM: Concept and Tool Support”, In: *Proceedings of the 24th Bled eConference eFuture: Creating Solutions for the Individual, Organisations and Society*, June 12-15, 2011, Bled, Slovenia
- Trainor, K. J. (2012), „Relating social media technologies to performance: A capabilities-based perspective”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22 3, pp.317-31
- Trainor, K. J., Andzulis, J., Rapp, A., Agnihotri J. (2014), „Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM”, *Journal of Business Research*, 67 pp.1201-8
- Tuten, T. L., Solomon, M. R. (2013), *Social Media Marketing*, Pearson
- Veres Z. (2009), *A szolgáltatásmarketing alapkönyve*, Budapest: Akadémiai Kiadó
- Woodcock, N., Green, A., Starkey, M. (2011), „Social CRM as a business strategy”, *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18 1, pp.50-64

Toth Beatrix, MSc (Marketing),
humánszervező

beatrice.toth@lmcm.hu
Magyar Cukor Manufaktúra Kft.

Dr. Bányai Edit, PhD, egyetemi docens

edit@ktk.pte.hu
Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar

Social CRM. The Impact of Social Media on the traditional CRM

The Web 2.0 solutions and Social Media provide new opportunities for Customer Relationship Management. A large number of studies and papers (written in English) have been published since Greenberg has established the definition of Social Customer Relationship Management. This paper reviews state-of-the-art scholarly literature to provide a comprehensive and consolidated view on the current SCRM knowledge base. It reveals different, concurrent opinions, approaches and models, and future directions for research along the dimensions and implementations of SCRM. The models of SCRM were grouped based on the classification of traditional CRM approaches.

Beatrix Tóth – Edit Bányai

Az egészség- és környezettudatosság, valamint az értékrend hatása a bioélelmiszer-fogyasztásra

Gergely Éva – Szabó Bernadett – Balázs Katalin
Debreceni Egyetem

A tanulmány célja a bioélelmiszerek fogyasztását befolyásoló pszichológiai és demográfiai tényezők vizsgálata. A bioélelmiszer-fogyasztásra vonatkozó attitűdöket, hiedelmeket egyetemisták körében vizsgáltuk párhuzamosan a környezettel, az egészségtudatossággal és az értékekkel. A megkérdezettek a bio-élelmiszereket egészségesebbnek, jobb minőségűnek, inkább környezetbarátnak, de drágábbnak tekintik, mint a hagyományos élelmiszereket. A fogyasztás gátjának a bioélelmiszeres ára, az előállítási módban való hitetlenkedés minősül. A válaszadók alapvetően pozitív általános környezeti attitűdőkkel rendelkeznek. A Rokeach-féle értékrend-vizsgálat alapján a tradicionális értékek, önbecsülés, eredményesség és a belső harmónia a legfontosabbak a megkérdezettek számára.

Kulcsszavak: bio-élelmiszer, egészségtudatosság, környezettudatosság, célérték

BEVEZETÉS

Napjainkban az egészség- és környezettudatosság szempontjából kiemelt téma a bioélelmiszerek fogyasztásának ösztönzése (Tóth 2009). Egyelőre csak egy szűk réteg fogyasztja rendszeresen ezeket az élelmiszereket, viszont fogyasztásuk növekvő tendenciát mutat (Gyarmati 2004). Fontos szerepet játszhat a jövőben a fiatal fogyasztók csoportja, ugyanis ők már kora gyermekkoruktól hallhattak a bioélelmiszerekről. Valószínűleg könnyebb is őket meggyőzni, ugyanis értékrendjük még formálódik. A jövő szempontjából a fiatalok hozzáállása nagyon fontos, fogyasztásuk fogja befolyásolni környezetünket hosszabb távon, ők a fenntarthatóság felelősei.

Sok esetben a bioélelmiszer-fogyasztás háttérben nem a megelőzés, hanem a gyógyítás motivációja áll. Olyan betegségekkel kell napjainkban szembenézni, aminek háttérben – a lelki okok mellett – sokszor a komplex környezeti hatások és a helytelen életvitel állnak és ezek már a fiatalabb korosztályt is érintik. Tudatossággal, megfelelő táplálkozással, a bioélelmiszerek előnyben részesítésével kisebb valószínűséggel alakulnának ki ezek a betegségek.

Jelen tanulmány egy nagyobb kutatás részeredményeit mutatja be. Az egész kutatás a bioélelmiszerek fogyasztása iránti motivációkat, attitűdöket és hiedelmeket, a környezet- és egészségtudatosságot, az innovációra való hajlandóságot vizsgálta egyetemisták körében, kiegészülve értékrend-kutatással. Jelen tanulmány tájékoztató jelleggel minden területet érint, de a fókuszában a mintában szereplő egyetemisták bioélelmiszer-fogyasztása áll, a környezet- és egészségtudatosság, illetve az értékrend függvényében.

A BIOÉLELMISZEREK FOGYASZTÁSI TENDENCIÁJA

A biotermékeket fogyasztók száma növekvő tendenciát mutat, egyre fontosabbá válik az emberek számára a kiegyensúlyozott táplálkozás, az egészséges életmód,

melyen keresztül a betegségek kockázata csökkenthető (Hofer 2009). Ugyanakkor Magyarországon az ellenőrzött ökológiai gazdálkodás alá vont terület nagysága mindössze a mezőgazdasági terület 2%-át teszi ki, ami 119 ezer hektárt jelent (NVS 2012, Roszik 2013). Kedvező tendenciát várhatunk az elkövetkező években, hiszen a 2012-2020-as évekre elkészített Nemzeti Vidékstratégiában szereplő Ökológiai gazdálkodási programban 350 ezer hektár az ökológiai gazdálkodás alá vont területek tervezett nagysága hazánkban (NVS, 2012). A megtermelt biotermékek értékesítésének aránya növekszik, de ennek több, mint 80%-a exportra kerül. Ennek oka a szűk fogyasztói réteg (Tóth 2009). A Nielsen (2010) piackutató vállalat online megkérdezéssel készült felmérése a biotermékek vásárlásáról a világon a legnagyobb ilyen jellegű kutatás. 2010-ben 54 országban, köztük Magyarországon is végeztek kutatást. Megállapították, hogy bioterméket minden nyolcadik magyar fogyasztó (13%) szokott vásárolni, míg Európában átlagosan minden harmadik (35%). Az eredményeik alapján a megkérdezett magyar biovásárlók 84%-ának véleménye szerint a biotermékek egészségesebbek; 70%-uk úgy tartja, hogy a bioélelmiszerekkel elkerüli a növényvédő szereket és más mérgeket. Hazánkban a vásárlók további motívumai közé sorolható, hogy a biotermékek mentesek a génmódosítástól; termelésük kedvezőbb a környezet számára; vásárlásukkal is segítik a kistermelőket és a vidéki településeket; a bio-élelmiszereket táplálóbálnak és ízletesebbnek ítélik.

A vásárlók több mint 91%-át befolyásolja az ár vásárlásai során. A megkérdezettek közel egyharmada nem vásárol bioélelmiszert, akik vásárolnak, azoknak döntő többsége havonta, illetve hetente tesz a kosarába bioterméket (Tóth 2009). Egy korábbi vizsgálat adatai alapján a megkérdezettek 35%-a fogyaszt legalább havi rendszerességgel bioélelmiszert, a rendszeres fogyasztók viszont az összes megkérdezettnek csak az egy ötödét teszik ki (Lengyel 2008).

A FOGYASZTÓI MAGATARTÁST BEFOLYÁSOLÓ FŐBB TÉNYEZŐK A VIZSGÁLAT SZEMPONTJÁBÓL

A fogyasztói magatartást befolyásolják kulturális és társadalmi tényezők, illetve személyes és pszichológiai jellemzők (Kotler 2001, Kotler és Keller 2006).

A *kultúra* az emberek viselkedését, igényét és magatartását döntően meghatározza. Az értékek kifejezik, hogy adott kultúrában mit tartanak fontosnak, jónak vagy éppen rossznak. Az értékek és azok sorrendje társadalmanként eltérő lehet. A *társadalmi tényezők* közül a referenciacsoport szerepének vizsgálatára is sor kerül a bioélelmiszerek fogyasztásával kapcsolatban. Egy személy referenciacsoportjai azok a csoportok, amelyek közvetve, vagy közvetlenül hatással vannak attitűdjeire vagy magatartására (Kotler és Keller 2006). Referenciacsoport például lehet a család, barátok, munkatársak csoportja.

A *személyes jellemzők* további befolyásolóerőt jelentenek a fogyasztás során, jelen esetben ezen tényezők közül a korra és a családiélet-ciklusra fókuszálunk, hiszen vannak olyan életszakaszok, amikor az egészség védelme érdekében is előtérbe kerülhet a bioélelmiszer-fogyasztás. A bioélelmiszer-fogyasztás szempontjából fontos lehet figyelemmel kíséreni, hogy valaki a szüleivel él egy háztartásban, vagy önálló háztartásban él, mert ez hatással van arra, hogy a háztartásra vonatkozó döntésekre mekkora befolyása van. Indokolt egy harmadik kategória létrehozása is, mely a szülőktől független háztartás, de még nem független teljes mértékben a családi háztól (Máder 2009, Vaskovics 2000). A posztadoleszcens életszakaszban lévő fiatal felnőttek (30 éves kor alatt) még nem függetlenek teljes mértékben a szülői háztól (Máder 2009). A felnőttektől magatartásuk, értékeik eltérnek, viszont szociális, politikai és gazdasági státusuk mentén már felnőttek tekinthetők.

A *pszichológiai jellemzők*ön belül elemzésre kerül a motiváció és az attitűd szerepe a bioélelmiszerek fogyasztásában.

Az embereknek számos igénye van, ami biológiai és lelki eredetű, de motivációvá akkor válik, ha megfelelő intenzitási szintet ér el. Attitűdöknek nevezik az egyénnek azt a lelki és szellemi készségét, hogy bizonyos tárgyakra, személyekre, helyzetekre meghatározott módon reagáljon. Az attitűdök háttérben értékek állnak. Az attitűd inkább konkrét helyzetre vonatkozik, az érték inkább az általános kérdésekre (Kotler és Keller 2006).

Környezettel és egészséggel kapcsolatos attitűd megjelenése a bioélelmiszerek fogyasztásában

A környezettudatosság fogalmát fogyasztói oldalról közelítettük meg. Ottman (2011) a környezettudatos fogyasztóknak három szegmensét különítette el: földvédők, egészségfanatikusok és állatvédők. A szerző szerint az egészségfanatikusok a környezeti problémák egészségre gyakorolt hatásaira koncentrálnak, ők a biotermékek és a palackozott víz tipikus vásárlói. A környezettudatos fogyasztás célja, hogy az egyén vásárlása során legalább olyan mértékben kielégítse a szükségleteit, mintha a hagyományos fogyasztói magatartást követné, ugyanakkor hozzájáruljon a hulladékok csökkentéséhez, az alacsonyabb környezetterheléshez (Hofmeister-Tóth és tsai. 2006). Székely (2003) 1000 fős magyarországi felmérést végzett a környezetszennyezéssel kapcsolatban. A megkérdezettek a környezetszennyezést a harmadik legveszélyesebb problémának tartják Magyarországon. A felmérésben résztvevők több mint fele azt nyilatkozta, hogy az egyénnek is van lehetősége arra, hogy a világméretű gondokat enyhíteni tudjon.

Ugyanitt egyetemista fiatalok környezethez való hozzáállását is vizsgálták. Megállapították, hogy a fiatalok ismerik a környezettudatosság fogalmát, érdeklődnek a környezettel kapcsolatos problémák iránt. Ugyanakkor nem minden esetben tudnak környezettudatosan élni, mert rendkívül elfoglaltak, elriasztja őket a tevékenységgel együtt járó kényelmetlenség, többen úgy

gondolják, hogy Magyarországon még különbségnek számít a környezettudatos tevékenység (Schäfferné Dudás 2008).

Bálint (2006) szerint alapvetően három motiváció készítheti a fogyasztókat biotermékek vásárlására: a betegségtudat, az egészségmegőrzés, és a környezet iránt érzett felelősségtudat. A jövőben közös felelősségünk a környezettudatos magatartás-formák ismertté tétele, ami magába foglalja az ökoélelmiszerek fogyasztásának népszerűsítését is (Fürediné Kovács és tsai. 2006). Sokan leginkább egészségügyi okok és a hagyományos termékek veszélyei miatt fogyasztanak bioélelmiszereket, de kiemelve, hogy közepesen fontos szerepet tulajdonítanak a környezet védelmének, így tisztában vannak az ökológiai gazdálkodás környezeti jelentőségével (Lengyel 2008).

Pozitív kapcsolatot tártak fel a környezettel kapcsolatos attitűdök és a környezettudatos magatartás között (Corraliza és Berenguer 2000, Cottrell 2003). Egy magyar kutatás a pszichodráma módszerét alkalmazta hasonló vizsgálat elvégzéséhez. Eredményei szerint a magyar lakosság pozitív környezeti hozzáállása nem tükröződik a környezetbarát tevékenységekben, a környezeti attitűdök gyenge közepes hatással vannak a magatartásra (Schäfferné Dudás 2008).

Jelen tanulmány a környezettel és egészséggel kapcsolatos általános attitűdöket is vizsgálja, illetve azok szerepét a bioélelmiszerek fogyasztásában.

Értékrend és bioélelmiszer-fogyasztás

A fogyasztói magatartás egyik legmeghatározóbb eleme az egyén értékrendje. Az értékek tartós koncepciók vagy meggyőződések és a kívánt viselkedési módra vonatkoznak. Az értékek különböző szituációkban érvényesülnek az események értékelésében irányító szerepük van. Ugyanakkor az értékek relatív fontosság szerint rendezettek (Hofmeister-Tóth és tsai. 2006).

Mik a legfőbb különbségek az attitűd és az érték között? Az értékek tárgyon és szituáción kívüliek, míg az attitűd valamilyen

speciális tárgyra vagy szituációra koncentrálni. Míg az embereknek több ezer attitűdjük lehet, az értékek száma viszonylag kevés. Fontos különbség, hogy az értékeknek központibb helyük van az egyén kognitív rendszerében, mint az attitűdöknek, ezáltal az értékek meghatározzák az attitűdöt és a viselkedést, tehát az attitűd a már létező társadalmi értékektől függ (Rokeach 1973).

Rokeach azt az álláspontot képviselte, hogy az egyén, nem pedig a dolog bír valamilyen értékkel. Az érték a személy vélekedése arról, milyen a helyes életvitel. Az értékek motivációs feladatokat is ellátanak, hiszen az általunk helyesnek tartott célok elérését ösztönzik. Rokeach (1968) két különböző értékészletet különböztet meg, a célértékeket és az eszközértékeket. A célértékek egyén- vagy társadalomközpontúak. Az eszközértékek lehetnek erkölcsi vagy kompetenciaértékek. Az embereknek sokkal kevesebb célértékük van, mint eszközértékük. Az értékeknek a fentiekben bemutatott csoportosítási módjával azonosulunk, vizsgálatok során ezeket vettük alapul.

Egy bioélelmiszer fogyasztók körében készült értékrend-vizsgálat eredménye alapján megállapították, hogy a tradicionális értékek (boldog családi élet, jó emberi kapcsolatok) és az egészség a legfontosabbak a megkérdezettek számára. Továbbá kiemelték a kutatók, hogy az egészség iránti igény összekapcsolódik a biztonság más dimenzióival, a szociális háló, az anyagi biztonság és a nyugodt, kiegyensúlyozott élet fontosságával (Fürediné Kovács és tsai. 2006).

KÉRDÉSFELVETÉS

A tanulmány célja, a bioélelmiszerek fogyasztását befolyásoló, korábbiakban vázolt tényezők hatásának vizsgálata. Kiterjed kulturális, pszichológiai és személyes tényezők vizsgálatára; a bioélelmiszerek fogyasztására vonatkozó motivációkat, attitűdöket, a környezettudatosságot és célértékeket vizsgálja. A vizsgálat fókuszában azonban az értékrend, egészségtudatosság

és környezettudatosság áll. Célunk feltérképezni, hogy ezek a tényezők hogyan befolyásolják a bioélelmiszerekhez való hozzáállást.

Összehasonlítjuk a hagyományos és a bioélelmiszerekkel szembeni attitűdöket. A bioélelmiszer fogyasztás okát tekintve különbséget feltételezünk a szülőkkel közös és a szülőktől független, de még nem önálló háztartást vezető hallgatók esetén. Feltételezzük, hogy az önálló háztartást vezető gyermekes hallgatók általános attitűdje a bioélelmiszerekről eltérő összehasonlítva más élethelyzetben lévő hallgatókkal. Egészség- és környezettudatosságra és az értékrendre vonatkozó célkitűzéseink:

1. A mintában szereplő hallgatók egészségtudatosságának megítélése, mely során feltérképezzük a bioélelmiszerfogyasztás szerepét, jelentőségét a többi egészségtudatos magatartáshoz viszonyítva.
2. Az egyetemisták környezeti attitűdjének megítélése, különbségek feltárása a bioélelmiszert fogyasztók és nem fogyasztók között.
3. Célérték vizsgálatot végzünk, mely során a gyermekes, önálló háztartást vezető hallgatók és a szülőkkel közös és a szülőktől független háztartást vezető hallgatók közötti lehetséges különbségeket keressük.

A VIZSGÁLATI ESZKÖZ BEMUTATÁSA

Az adatok felvétele egy online elérhető kérdőív segítségével történt. A kérdőív a demográfiai kérdésekkel kezdődik, majd rátér a bioélelmiszerek fogyasztási szokásaira, illetve tartalmazza az „Új Környezeti Paradigma” skálát és a Rokeach által megfogalmazott célértékeket, melyek értékelése volt a válaszadók feladata.

A demográfiai kérdések a nemre, korra, iskolai végzettségre, élethelyzetre, az interjúalany gyermekeinek számára és korára térnek ki. Az élethelyzetre azért kérdeztünk rá, mert döntően befolyásolhatja az egyént a bioélelmiszer vásárlásában. A kutatás

szempontjából élethelyzet alatt azt értjük, hogy az egyetemista egyén a szüleiével él-e, vagy külön háztartásban él, illetve létezik egy harmadik kategória is, mely szerint külön háztartásban él, de nem független teljesen a szülőktől.

A kérdőív második része a bio-élelmiszerekkel kapcsolatos attitűdökre, fogyasztási szokásokra, tévhitre tér ki. Az interjúalanyok feladata, hogy ítéljék meg a bioélelmiszereket a hagyományos élelmiszerekhez viszonyítva. A viszonyítási alap az élelmiszerek íze, környezetterhelése, ára, színe, minősége, egészségre gyakorolt hatása és a divatban betöltött szerepe. Tulajdonképpen ezzel a kérdéscsoporttal mérjük az általános attitűdjeit a megkérdezetteknek a bioélelmiszerekkel kapcsolatban. Egy további kérdés a bioélelmiszerek vásárlásának okait térképezi fel. A kérdőív kitér arra is, hogy mik akadályozzák meg egy esetleges vásárlást és milyen befolyásoló tényezők lehetnek a bioélelmiszerekről kialakult véleményeknek. Fontosnak tűnt megkérdezni, hogy milyen információk alapján alakítják ki és formálják véleményüket a megkérdezettek a bioélelmiszerekkel kapcsolatban. A megkérdezettek egy 7 fokú skála segítségével fejezhették ki a véleményüket.

A kérdőív harmadik része az „Új Környezeti Paradigma” (NEP) skála, melyet Dunlap és Van Liere (1978) dolgozott ki és Gulyás (2004) fordította le magyarra és adaptálta először Magyarországon. A skála „a növekedés hatáiraival kapcsolatos hiedelmeket, a környezettel, ember-természettel kapcsolatos nézőpontokat, valamint az emberiség azon képességét vizsgálja, amely felborítja a természet egyensúlyát” (Kotogán 2011, 24). Az eredeti skálán a vizsgálati személyek egy 5 fokú Likert-skálán jelezheték álláspontjukat az adott szemléleti kérdésekben. Értelemszerűen a legkörnyezetkímélőbb válaszkapott 5 pontot, a legkevésbé környezetbarát válasz pedig 1 pontot. Kérdőíven annyit változtattunk, hogy 7 fokú skálát építettünk be, elszakadva a hagyományos osztályozási rendszerre emlékeztető 5 fokú skálától, ezáltal nagyobb

differentiálási lehetőséget adva az interjúalanyoknak. A skála 12 állítást tartalmaz. A maximum pontszám (84 pont) a legkörnyezetbarátabb világszemléletet jelenti.

A kérdőív negyedik komponense a Rokeach által megfogalmazott célértékeket tartalmazza. Az interjúalanyok feladata ezen értékek értékelése egy 7 fokozatú skála segítségével, aszerint, hogy mennyire tartják fontosnak. 18 célérték kerül értékelésre, melyek az egyén által helyesnek, elérendőnek tartott életcélokat írják körül. Az eredeti változat a rangsorolás elvén működött, viszont jelen kérdőív a skálázás módszerét alkalmazza. Többen is kritizálták a rangsorolás elvét, így ezeket is figyelembe véve döntöttünk a módszer változtatásán. A bírálatok szerint „az eljárással nyert adatok ipsatívak (nem függetlenek), így statisztikai feldolgozásra, a vizsgálati személyek összehasonlítására csak korlátozott mértékben alkalmasak. Csak abban az esetben ad megbízható eredményt, amikor a megkérdezetteknek szigorú, hierarchikus értékrendje van. Egyforma fontosságú értékek létezését nem engedi meg” (Mérei és Szakács 1988, 406). Jelen kérdőívben 7 fokozatú skálán kellett az interjúalanyoknak megjelölniük, hogy mennyire fontosak a feltüntetett értékek az életükben.

A MINTA BEMUTATÁSA

A kérdőív kitöltését 319 fő kezdte meg, 312-en végig kitöltötték a kérdőívet. A további adatelemzés a kérdőívet végig kitöltők adatainak figyelembevételével történt. A kérdőív kitöltői mind a Debreceni Egyetem Bölcsészettudományi és Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Karának hallgatói, 217-en nappali tagozatos, 94-en levelező tagozatos hallgatók (2 fő nem válaszolt). Közülük 253 nő és 59 férfi (1 fő nem válaszolt), a legfiatalabb kitöltő 18 éves, a legidősebb 53 éves, az életkor nem követ normál eloszlást (Kolmogorov-Szmirnov próba: $D=0,233$, $p<0,001$) mediánja 22.

A megkérdezettek legmagasabb iskolai végzettségéről elmondható, hogy érettségi-

vel 157 fő, OKJ-val 65 fő rendelkezik, 48 főnek főiskolai, 39 főnek egyetemi végzettsége, míg 4 főnek doktori fokozata van.

Az élethelyzetükről megállapítható, hogy 162 fő szülővel közös háztartást vezet, 73 fő a szülőktől független háztartás vezet, de még nem független teljes mértékben a családi háztól, 77 fő önálló háztartást vezet (1 fő nem adta meg). A megkérdezettek közül 120 fő egyedülálló, 109 párkapcsolatban, 44 élettársi kapcsolatban, 36 házasságban él, 4 elvált. A gyermekek számát tekintve kiderült, hogy 278 főnek nincs gyereke, 11 főnek egy, 21 főnek kettő, 2 főnek három és 1 főnek négy gyermeke van.

A vizsgálat bizonyos részeinél érdemes lehet külön megfigyelni a bioélelmiszer fogyasztók és nem fogyasztók véleményét, ennek megfelelően a minta megoszlása a következő: 48 fő nem fogyaszt bioélelmiszert, 264 fő bioélelmiszer fogyasztónak minősül (1 fő nem válaszolt).

EREDMÉNYEK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE

A bioélelmiszerrel kapcsolatos attitűdök, fogyasztási szokások, tévhitek összefoglalása

A megkérdezettek bioélelmiszerekkel kapcsolatos attitűdjeinek felmérése hagyományos élelmiszerekkel párhuzamba állítva történt. Az értékelést hétfokú skálán kellett a válaszadóknak megadniuk. A magasabb pontszám pozitívabb attitűdöt jelent a bioélelmiszerekre vonatkozóan.

A vizsgálat eredményei tovább erősítik azon szakirodalmi adatokat (Fürediné Kovács és tsai. 2006, Tóth 2009), melyek szerint a megkérdezettek a bioélelmiszereket egészségesebbnek, jobb minőségűnek, környezetbarátabbnak, ízletesebbnek tekintik, mint a hagyományos élelmiszert. Jelen kutatásban is kimutatható (Gyarmati 2004, Szente 2006 kutatásaihoz hasonlóan), hogy a bioélelmiszereket drágábbnak ítélték meg az interjúalanyok. Összességében pozitív attitűdőkkel rendelkeznek a megkérdezettek a bioélelmiszerekkel kapcsolatban.

Ettől függetlenül a minőség ($W=10544,5$, $p<=0,022$) és az egészség ($W=10366$, $p<=0,049$) szempontjából volt csak szignifikáns eltérés. Az önálló háztartást vezető gyermekes egyetemisták jobb minőségű és egészségesebb ($M=1$) jelzőkkel illették a bioélelmiszereket, mint a szülővel közös háztartásban élők és a külön háztartásban élők, de még nem függetlenek ($M=2$).

A megkérdezett hallgatókat döntően a személyes tapasztalat ($M=6$) befolyásolja attitűdjei kialakításában, illetve hagyatkoznak a család ($M=5$) és a szakértők ($M=5$) véleményére is. Mann-Whitney próba segítségével hasonlítottuk össze a gyerekes, önálló háztartást vezető és az egyéb kategóriába tartozó (szülővel közös és a szülőktől független, de még nem önálló háztartást vezető) hallgatók véleményét. Különbség tartható fel a család befolyásoló hatásával kapcsolatban ($W=10861$, $p<=0,009$), ugyanis a bioélelmiszerekről alkotott véleményt a szülővel közös és a szülőktől független, de még nem önálló háztartást vezető hallgatók esetén a család valamennyivel jobban befolyásolja (átlag = 4,9), mint az önálló háztartást vezető, gyerekes megkérdezettek esetén (átlag = 4,2). A különbség bár statisztikailag kimutatható, nem annyira minősül jelentősnek, ezért kellett az átlagok megállapítása.

Kiemelendő, hogy nem jellemző a biotermékek divat és presztízfogyasztása ($M=1$) az önbevallás alapján. A bioélelmiszerfogyasztást, úgy tűnik, hogy más tényezők motiválják. A gyermekes, független háztartást vezető megkérdezettek esetén a többi kategóriához képest azt találjuk, hogy a „gyermeke(i)m egészsége miatt” elnevezésű motivációs tényező szignifikáns különbséget eredményez ($W=7236$, $p<=0,005$), az önálló háztartást vezető gyermekesek a gyermekeik egészsége érdekében motiváltabbak a bioélelmiszerek vásárlásában ($M=4$), mint az egyéb kategóriába tartozók ($M=2$ a Mann-Whitney próba alapján).

A fogyasztás legnagyobb gátjának a bioélelmiszerek ára minősül ($M=6$), közepes akadályozó tényező, hogy nem hisznek

az előállítási módban (M=4), illetve, hogy kevés biobolt működik (M=4). A biotermékeket fogyasztó és nem fogyasztó válaszadók mediánjai eltérnek, amikor azt ítélik meg, hogy mennyire akadályozza őket, hogy kevés a biobolt (Mann-Whitney próba: $W=4585$, $p<=0,002$), az értékek rendre 2,5 és 4. Azaz tulajdonképpen a biotermékeket fogyasztók érzik inkább akadálynak a bioboltok számát. Ez logikus is, hiszen ha hajlandóak megvásárolni a bioélelmiszert, szeretnék, ha könnyebben elérhető lenne a számukra. Abban a tekintetben is van szignifikáns különbség a két csoport között, hogy fontosnak tartják-e a bioélelmiszerek fogyasztását (Mann-Whitney próba: $W=7501$, $p<=0,045$). Természetesen azok, akik nem fogyasztanak bioélelmiszert, azzal indokolják, hogy eddig nem is tartották fontosnak a bioélelmiszerek fogyasztását (M=4), szemben a fogyasztókkal (M=3), ők egyébként nem is tesznek semmit egészségük megőrzése céljából.

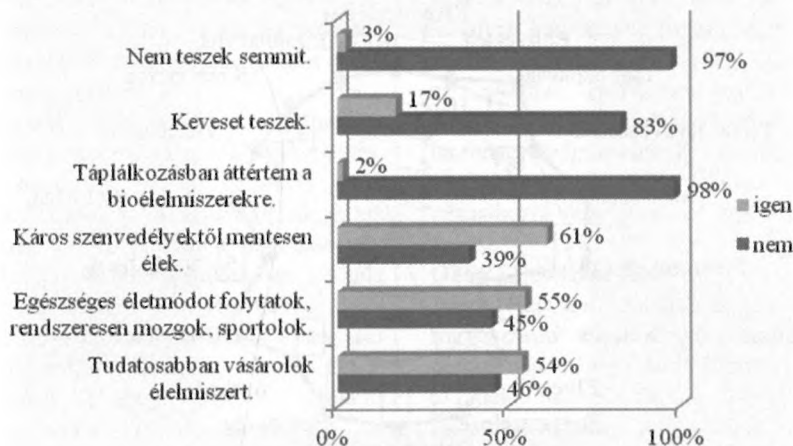
A bioélelmiszerek fogyasztását befolyásoló egyéb tényezők

Az eddig bemutatott pszichológiai tényezőkön túl az egészség- és környezettudatosság hatását elemeztük, az ezzel kapcsolatos attitűdöket, és a kulturális faktorokon belül a célértéket vizsgáltuk.

Egészségtudatosság és bioélelmiszer-fogyasztás

Egészségtudatosság esetén azt vizsgáltuk, hogy a megkérdezettek mit tesznek meg egészségük érdekében. Egészségtudatos magatartást tanúsít az, aki káros szenvedélyektől mentesen él, rendszeresen sportol, tudatosan vásárol, és a vizsgálat szempontjából fontos tényező, hogy bioélelmiszert fogyaszt. A kapott eredményeket a 1. ábra szemlélteti. A legkiugróbb értéket „A táplálkozásban áttértem a bioélelmiszerekre” elnevezésű változó esetén kaptuk. A megkérdezetteknek csupán 2%-a tért át teljes mértékben bioélelmiszereire. Nagyon alacsony ez a szám, Magyarországon mindenképpen növelésre szorul ez a fogyasztói réteg. A megkérdezetteknek több mint a fele káros szenvedélyektől mentesen él és egészséges életmódot folytat saját bevallása szerint, illetve tudatosabban vásárol élelmiszert. A tudatos élelmiszervásárlást sokan kiemelték, de ez még nem tartalmazza a bioélelmiszerek előnyben részesítését. A cselekvésekről megállapítható, hogy csak kevesen vannak, akik egyáltalán nem tesznek semmit egészségük érdekében, többen vannak, akik keveset tesznek, azaz döntő többségük valamivel próbálkozik, hogy egészségét megőrizze.

1. ábra: A megkérdezettek egészségtudatos magatartása



Forrás: Saját szerkesztés, 2013

A bioélelmiszert fogyasztók és nem fogyasztók között abban van jelentős eltérés, hogy a nem fogyasztók döntően nem tesznek semmit egészségük megőrzése érdekében (Fisher próba: $p \leq 0,021$). Ez az a réteg, akit nagyon nehezen lehetne meggyőzni a bioélelmiszerek előnyéről, hiszen az egészségükkel kapcsolatban semmilyen lépést nem tesznek.

Egyéb kategóriát is megadhattak a vizsgálati személyek. Olyan egészségtudatos magatartásokat adtak meg, mint főz a maga választott alapanyagokból; amit és amennyit lehet, megtermel; táplálék-kiegészítőket használ; nagy dózisú komplex vitaminokkal támogatja a szervezetet; rendszerben tartja a lelkét; igyekszik nem többet enni annál, mint amennyire szüksége van; diétázik; igyekszik vágyait beteljesíteni; pihen.

Környezettudatosság és bioélelmiszer-fogyasztás

A megkérdezettek környezethez való hozzáállását a NEP-skálával mértük. A legkörnyezetkímélőbb válasz kapta a skálán szereplő legmagasabb pontot, a legkevésbé környezetbarát válasz pedig a legalacsonyabb, 1 pontot. A maximum pontszám 84 volt. A kérdéssor kiértékelésének eredményeként megállapítható, hogy a medián 72,

ami magas értéknek számít a maximális 84 ponthoz viszonyítva. A létrejött minta nagyon környezettudatos, kis különbségek vannak. Schäfferné Dudás (2008) is hasonló eredményekre jutott egyetemista mintán.

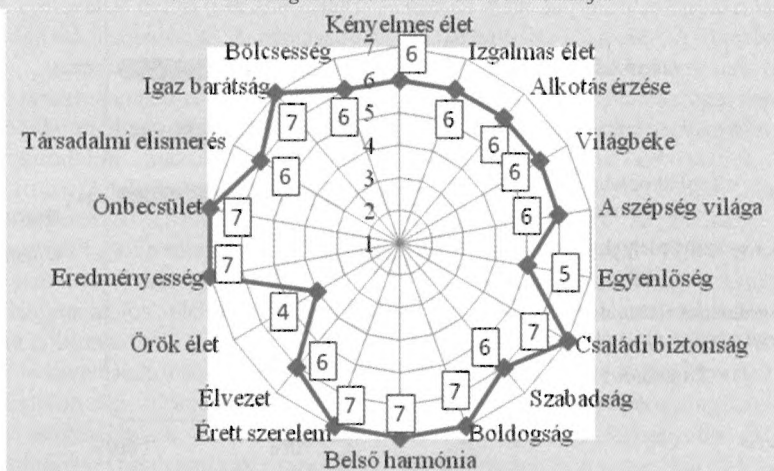
Ugyanakkor nem kaptunk különbséget a biovásárlók és nem vásárlók mediánjai között a környezettudatossággal kapcsolatban (Mann-Whitney: $W=6055,5$, $p \leq 0,597$). Attól függetlenül, hogy valaki fogyaszt, vagy sem bioélelmiszert, környezettudatos magatartást tanúsít. Talán ezen az úton el lehetne indulni a nem fogyasztók meggyőzésé érdekében, hiszen láthatunk, hogy az egészségmegőrzés kevésbé fontos a számukra, viszont a környezet védelme saját bevallása szerint jobban érdekli ezt a célcsoportot. A bioélelmiszert nem fogyasztók körét azzal lehetne motiválni a fogyasztásra, hogy figyelemfelkeltő kampányok segítségével tájékoztatni kellene őket a bioélelmiszerek és a környezettudatosság közti kapcsolatról.

A célértékekkel kapcsolatos vizsgálatok

A Rokeach által megfogalmazott 18 célérték mediánjait a 2. ábra szemlélteti.

Megállapítható, hogy a válaszadók szerint a megadott célértékek mindegyike közepes értékelésnél fontosabb. Az örök élet

2. ábra: A megkérdezettek célértékeinek mediánjai



Forrás: Saját szerkesztés, 2013

és az egyenlőség esetén kaptunk viszonylagosan alacsonyabb értékeket. Az értékrend-vizsgálat eredménye alapján kiderült, hogy a tradicionális értékek (családi biztonság, boldogság, barátság) a legfontosabbak a megkérdezettek számára. A kapott eredmények jól illeszkednek Fürediné Kovács és tsai. (2006) által publikált eredményekhez. Ezekon kívül szintén nagyon fontosnak ítélték meg az önbecsülés, eredményesség és belső harmónia szerepét.

A bioélelmiszer fogyasztásának növelésére úgy lehetne ezeket az információkat használni, hogy a marketingkommunikáció során vegyék figyelembe a családi és szerelmi élet biztonságának kiemelkedő fontosságát. A bioélelmiszerek hosszú távú előnyös hatásait ebben a kontextusban is lehet demonstrálni, akkor megértik, hogy családjuk egészsége szempontjából fogyasztásuk kiemelkedő jelentőséggel bír. Minőségi, káros anyagoktól mentes élelmiszerek használatával betegségek kialakulásától menthetik meg családjukat. Az értékrendjükkel megegyező indokokat kommunikálva nagyobb esély lenne a fogyasztás növelésére.

A célértékek alakulása az önálló háztartást vezető gyermekesek és az egyéb kategóriák esetén

A mintában 33 fő él önálló háztartásban és gyermekes, 280 fő alkotja az egyéb, ettől eltérő kategóriát. Mann-Whitney próbával hasonlítottuk össze a két kategóriát a célértékek szempontjából.

Rokeach felmérését alkalmazva azt feltételezzük, hogy a gyermekes, önálló háztartást vezető hallgatók és a szülőkkel közös és a szülőtől független háztartást vezető hallgatók más-más célértékeket részesítenek előnyben. Azok, akik önálló háztartásban gyermekkel élnek ($M=5$), bár fontosnak tartják a *kényelmes* életet, de mégsem annyira, mint az egyéb kategóriába ($M=6$) tartozók (Mann-Whitney próba: $W=5853$, $p \leq 0,009$). Az *izgalmas* élet, szintén a szülőkkel közös háztartásban élők és a szülőtől független

háztartást vezető, de még nem teljesen függetlenek számára fontosabb ($M=6$) mint a másik csoportban ($M=5$, Mann-Whitney próba: $W=6369$, $p \leq 0,001$). A *világbéke* (nincs háború) az önálló háztartásban gyermekkel élők számára fontosabb ($M=7$), attól függetlenül, hogy az egyéb kategóriába tartozók is fontosnak vélik ($M=6$). Az *élvezet (szórakoztató élet)* kapcsán különbséget tártunk fel az élethelyzet függvényében (Mann-Whitney próba: $W=6626$, $p \leq 0,001$). Szintén mindegyik kategóriába tartozó fontosnak ítélte meg, de a szülőkkel közös háztartásban élők és a szülőtől független háztartást vezető, de még nem teljesen függetlenek számára fontosabb faktor ($M=7$), míg az önálló háztartást vezető esetén ($M=5$). A *társadalmi elismerés (tisztelet, csodálat)* (Mann-Whitney próba: $W=5609,5$, $p \leq 0,038$) az önálló háztartást vezető gyermekeseknek is fontos ($M=5$), az egyéb kategóriába tartozó egyének számára mégis fontosabb tényezőnek számít ($M=6$).

A kapott eredmények szintén segíthetik motiválni az egyéneket bioélelmiszer fogyasztásra, hiszen a már fogyasztókat eleve motiválja az egészséges táplálkozás, így érdemes lehet ettől elszakadni és más oldalról is megcélozni a fogyasztás növelését. A szülőkkel közös háztartásban élők és a szülőtől független háztartást vezető, de még nem teljesen független fiatal egyetemisták számára motiváló lehetne, ha olyan kampányok készülnének, melyek a bioélelmiszer-fogyasztást összekötnék az izgalmas, aktív, szórakoztató étellel. A társadalmi elismerés, a tisztelet, a csodálat tényét pedig az önálló háztartást vezető gyermekesek esetében lehetne összefüggésbe hozni a bioélelmiszer fogyasztásával.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen vizsgálat témája a bioélelmiszer fogyasztását befolyásoló pszichológiai, demográfiai tényezők. A kérdőív kiterjedt a bioélelmiszerek fogyasztásával kapcsolatos motivációkra, attitűdökre, vizsgálatra került a környezet- és egészségtudatosság és a megkérdezettek értékrendje is feltérké-

pezésre került. Összehasonlításra kerültek a bioélelmiszert fogyasztók és nem fogyasztók csoportjai, az önálló háztartást vezető és szüleikkel élők csoportjai. Kérdőíves vizsgálat keretein belül 312 fő, Debreceni Egyetemen tanuló egyetemista megkérdezése történt.

A megkérdezettek a bioélelmiszereket egészségesebbnek, jobb minőségűnek, környezetbarátabbnak, ízletesebbnek tekintik, mint a hagyományos élelmiszert. Összességében pozitív attitűdökkel rendelkeznek a megkérdezettek a bioélelmiszerekkel kapcsolatban. Ettől függetlenül az önálló háztartást vezető gyermekes egyetemisták jobb minőségűnek és egészségesebbnek ítélték meg a bioélelmiszereket, mint a szülőkkel közös háztartásban élők és a külön háztartásban élők, de még nem függetlenek.

A megkérdezett hallgatókat döntően a személyes tapasztalat befolyásolja attitűdjei kialakításában, illetve hagyatkoznak a család és a szakértők véleményére is. A család befolyásoló szerepe a szülőkkel közös és a szülőktől független, de még nem önálló háztartást vezető hallgatók esetén nagyobb. Kiemelendő, hogy nem jellemző a biotermékek divat és presztízfogyasztása. Az önálló háztartást vezető gyermekek gyermekeik egészsége érdekében fogyasztanak bioélelmiszert.

A fogyasztás legnagyobb gátjának a bioélelmiszerek ára minősül, közepes akadályozó tényező, hogy nem hisznek az előállítási módban, illetve, hogy kevés biobolt működik. A bioboltok száma főleg a biofogyasztókat akadályozzák meg a bioélelmiszerek fogyasztásának növelésében. A megkérdezettek környezethez való hozzáállását a NEP-skálával mértük. Megállapítottuk, hogy a mintában szereplő egyetemisták alapvetően pozitív általános környezeti attitűdökkel rendelkeznek. Ugyanakkor egyértelművé vált, hogy ezt a felfogást még nem tudják összekapcsolni a bioélelmiszerek előnyben részesítésével. A két terület közötti kapcsolat nem természetes a számukra.

Az értékrend-vizsgálat eredménye alapján kiderült, hogy a tradicionális értékek,

az önbecsülés, az eredményesség és a belső harmónia a legfontosabbak a megkérdezettek számára. Az önálló háztartásban gyermekkel élők bár fontosnak tartja a kényelmes, izgalmas, élvezetes életet és a társadalmi elismerést, de mégsem annyira, mint azok, akik a szülőkkel egy háztartásban élnek, illetve külön háztartásban élnek, de még nem is függetlenek tőlük. Mivel a megkérdezettek értékrendjében kitüntetett szerep jut a család számára ezt fel lehetne használni a marketingkommunikáció során hangsúlyozni kellene, hogy a bioélelmiszereket fogyasztva egészségesebb életet biztosíthatnak családjuknak.

A vizsgálat korlátai a kis területi lefedettségéből és a homogén mintából fakadnak, érdekes lenne látni, hogy mekkora különbségek adódhatnak.

HIVATKOZÁSOK

- Bálint A. (2006), *Az ökológiai gazdálkodás virtuális piaca*, PhD-értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Letöltve: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/8/1/balint_andras1.pdf
- Corraliza, J. A., Berenguer, J. (2000), „Environmental Values, Beliefs, and Actions. A Situational Approach”, *Environment and Behavior*, 32 6, pp.832-48
- Cottrell, S. P. (2003), „Influence of Sociodemographics and Environmental Attitudes on General responsible Environmental Behavior among Recreational Boaters”, *Environment and Behavior*, 35 3, pp.347-75
- Dunlap, R. E., Van Liere, K. D. (1978), „The New Environmental Paradigm: A Proposed Measuring Instrument and preliminary Results”, *Journal of Environmental Education*, 9 pp.10-9
- Fürediné Kovács. A., Gelencsér M., Miklay G. (2006), *A magyar ökoélelmiszerek iránti kereslet az ökopiacokon és a szupermarketekben vásárlók körében*, A Magyar Biokultúra Szövetség 2006. évi fogyasztói megkérdezése
- Gulyás M. (2004), *A környezeti nevelés és a személyiség-tényezők hatása a környezeti attitűdre*, Szakdolgozat, ELTE BTK
- Gyarmati G. (2004), *A hazai biolisztek fogyasztásának időbeli és területi sajátosságai*, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Évkönyv 2004. 1. kötet, 176-182. old.
- Hofer M. (2009), *Bioélelmiszerek fogyasztásának tendenciája Magyarországon*, Doktori értekezés, Győr Hofmeister-Tóth, Á. – Töröcsik M. (1996), *Fogyasztói magatartás*, Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó
- Hofmeister-Tóth Á. – Simon J. – Bódi E. (2006), „A fogyasztók társadalmi felelősségének kérdései”, in:

Innováció, társadalmi felelősség, fenntartható fejlődés – marketing megközelítésben, a Magyar Marketing Szövetség – Marketing Oktatók Klubjának 12. Országos Konferenciája, Budapest, 2006. augusztus 24-25

Kotler, P. (2001), *Marketing menedzsment*, Budapest: Műszaki Könyvkiadó

Kotler, P. – Keller, K. L. (2006), *Marketingmenedzsment*, Budapest: Akadémia Kiadó

Kotogán R. (2011), *A környezeti tudatosság személyiségtényezői. A környezeti attitűd – környezetterhelési mutatók és a Big Five személyiségdimenziók összefüggés vizsgálata*, Szakdolgozat, Szeged

Lengyel P. (2008), „Biomarketing” *A bioélelmiszerpiac bemutatása, a kategória iránti kereslet alakulása a fiatal felnőttek körében*, Budapesti Gazdasági Főiskola, Szakdolgozat

Máder M. P. (2009), „A szülőkötől való elszakadási dimenziók mentén létrejött alcsoportok”, *Új Ifjúsági Szemle, Ifjúság és Környezet*, 2009/tél, 109-14. old. Letöltve: http://www.uisz.hu/archivum/uisz_25_mader.pdf

Mérei F. - Szakács F. (1988), *Pszichodiagnosztikai Vademecum*. I. Explorációs és biográfiai módszerek, tünetbecslő skálák, kérdőívek. 2. rész, Budapest: Tankönyvkiadó

Nielsen piackutató vállalat (2010), *Bioterméket csak minden nyolcadik magyar szokott vásárolni*. Letöltve: <http://hu.nielsen.com/site/20100819.shtml>

NVS (2012), *Nemzeti Vidékstratégia 2012-2020*, „a magyar vidék alkotmánya”, Vidékfejlesztési Minisztérium, 76, 124. Letöltve: <http://www.kormany.hu/download/8/ff/70000/Nemzeti%20Vid%C3%A9kstrat%C3%A9gia.pdf>

Ottman, J. A. (2011), *The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding*, Online Edition, Letöltve: http://www.greenmarketing.com/files/NRoGM_ch1REVIEW-COPY-FOR-FREE-DOWNLOAD.pdf

Rokeach, M. (1968), *Beliefs, Attitudes and Values*, San Francisco: Jossey Bass

Rokeach, M. (1973), *The Nature of Human Values*, New York: The Free Press

Rozsik P. (2013), *Jelentés a Biokontroll Hungária Nonprofit Kft 2012. évi tevékenységéről*, Budapest, 2013, 2

Schäfferné Dudás K. (2008), *A környezettudatosság többszintű értelmezése és a környezettudatos fogyasztói magatartás vizsgálata*, Doktori értekezés, Pécs

Székely M. (2003), *Világproblémák és a környezet. Zölden és Nyereségesen*, 6 3, 20-21. old.

Szente V. (2006): *Tendenciák az ökoélelmiszerek fogyasztásában és értékesítésében. Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing*, 3 31-36. old.

Tóth H. (2009), *Innováció az életmódban – avagy a hosszú élet titka*. ECOSTAT Kormányzati Gazdaság- és Társadalom-stratégiai Kutató Intézet Műhely. 2009 július

Vaskovics L. (2000), „A posztadoleszcencia szociológiai elmélete”, *Szociológiai Szemle*, 10 4,

Gergely Éva, PhD, tanársegéd

gergelyeva@agr.unideb.hu
 Debreceni Egyetem
 Gazdálkodástudományi és
 Vidékfejlesztési Kar
 Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet

Szabó Bernadett, PhD, egyetemi docens

bszabo@agr.unideb.hu
 Debreceni Egyetem
 Gazdálkodástudományi és
 Vidékfejlesztési Kar
 Vidékfejlesztési és Funkcionális
 Gazdálkodási Intézet

Balázs Katalin, PhD, adjunktus

balazs.katalin@arts.unideb.hu
 Debreceni Egyetem
 Bölcsészettudományi Kar
 Pszichológiai Intézet

The Effects of Health and Environmental Consciousness and Values on Consuming Bio Foods

The study focuses on the psychological and demographic factors influencing bio food consumption. A survey study was applied on a student sample. The respondents regard the bio foods healthier, of higher quality, more environmental friendly but more expensive than conventional foods. Factors hindering consumption are the price of bio foods and the lack of trust in the production method. On the basis of Rokeach's the target value examination, the most important factors to respondents include traditional values, self-respect, efficiency and internal harmony.

Éva Gergely – Bernadett Szabó – Katalin Balázs

Szervezetfejlesztés és professzionizáció a nonprofit szektor szervezeteiben¹

Dobrai Katalin – Farkas Ferenc

Pécsi Tudományegyetem

A tanulmány betekintést ad a nonprofit szektor szervezeteinek professzionizálódásával kapcsolatos elméleti kérdésekbe, majd egy nagymintás magyarországi kutatás eredményeiről nyújt áttekintést. Az kérdőíves felmérés statisztikailag igazolt eredményei azt mutatják, hogy a nonprofit szervezetekben a professzionizáció erősödik, de még mindig végletes jellemzőket mutat: egyszerre vannak jelen az amatőr jellegű szervezeti kezdeményezések és a tudás, a professzionizáció magas fokát felmutató szervezetek (és az ezekben tevékenykedő személyek).

*Kulcsszavak:
nonprofit szervezetek,
professzionizáció,
szervezetfejlesztés*

BEVEZETÉS

A tudás egyre fontosabbá válik a gazdaság értékeremtési folyamatában, ezért a szervezetek részéről növekvő kereslet jelentkezik professzionális szolgáltatások igénybe vételére. A szervezetek professzionizációs folyamata a tudásalapú szervezetek elterjedésében megnyilvánuló, a menedzsment-kutatásokban tért hódító jelenség. Különösképpen a tudásalapú társadalom jellegzetes szereplőinek, az ún. tudásintenzív üzleti szektorhoz tartozó szolgáltatásoknak erősödő jelenlétében mutatkozik ez meg. Az üzleti szektorban tudásintenzív szolgáltatást nyújtó szervezetek erősödő jelenléte egyik legfontosabb, a nonprofit szervezetek professzionizálódására ható tényező (Dobrai – Farkas 2008).

Szükséges válik a harmadik szektor hagyományos módszerekkel történő elemzése helyett, illetve mellett új aspektusok, eszközök alkalmazása, hogy a szektor szervezeteit megfelelően elemezhesük. Megállapításunkat támogatja az a tény, hogy pl. az állami, a magán- és a nonprofit szektor szervezetei közötti határok egyre inkább elmosódnak. A nonprofit szervezetek vezetési modelljeiben is rengeteg változás ment végbe az elmúlt két évtizedben, és a folyamat ma sem ért véget. A nagy kihívások szükségessé teszik számukra a tanulást és fejlesztést.

Gondoljunk csak arra, hogy a hazai nonprofit szektort a rendszerváltás óta eltelt negyedszázadnyi idő alatt milyen folyamatok jellemezték. Folyamatosan újra kell gondolniuk működésük számos elemét, mivel napjainkban a szektor szervezetei egy sor olyan kihívással találják ma szembe magukat, amelyeknek csak kiváló teljesítményre törekvéssel, hatékony működéssel lehet megfelelni. Biztosítaniuk kell az erőforrásaik hatékony kihasználását, teljesíteniük a magas minőségű szolgáltatásoknak, jobb teljesítmény nyújtásának elvárásait.

Érdeemes összefoglalni a nonprofit szervezeteknek nemzetközileg széleskörűen (szinte egyöntetűen) elfogadott ismérveit. Ezek szerint a nonprofit szervezetekhez tartoznak azok a szervezetek, amelyek: (1) intézményesül-

tek; (2) önszabályozóak; (3) közhasznú tevékenységet folytatnak; (4) függetlenek az államtól és a kormánytól; (5) függetlenek a pártoktól és az egyházaktól; (6) önkéntes tagságon alapulnak és (7) nem osztják ki a nyereséget, nem fizetnek osztalékot. Ezen jellemzők megléte nélkül a nonprofit szervezet fogalma és annak használata parttalaná válik, ellehetetlenül a nemzetközi kommunikáció, nincs talaja az összehasonlító vizsgálatoknak.

PROFESSZIÓ ÉS PROFESSZIONALIZÁCIÓ

A professzionalizáció a professzionális, azaz valamely területen magas szintű kompetenciával rendelkező munkaerő alkalmazását jelenti (Busch & Murdock 2014), így kísérőjelensége a szakértői tudás erősödése nemcsak a szervezet funkcionális területein, hanem a vezetői pozíciókban is, emellett a fizetett, teljes munkaidős munkaerő alkalmazása olyan szervezetekben, amelyek korábban az önkéntesek részvételére alapozták szolgáltatásaikat.

A professzionalitás kialakulása a határok létrehozását és ugyanakkor ezeknek a határoknak a kontrollját is megteremti. A professzionalitás és a képzés szorosan összekapcsolódnak, és mindez a magasabb szintű tudás, készségek és kompetenciák kifejlesztését és megjelenítését is jelenti. A professzionalitás különböző szintű és fokú lehet a szakemberek esetében, a kezdő szinttől egészen a szakértői szintig (Busch & Murdock 2014). A szakmák alapját gyakran olyan tudás képezi, amelynek művelői szakértők, tudásmunkások, akiket a személyes fejlődés, autonómia, célmegvalósítás, a hozzájárulásért kapott igazságos juttatás motivál.

„A professzionalitás és a képzés szorosan összekapcsolódnak, és mindez a magasabb szintű tudás, készségek és kompetenciák kifejlesztését és megjelenítését is jelenti.”

A professzionalizáció kihívásaira adott szervezeti válaszok változatosak, és számos aspektusuk képezi elemzések tárgyát. Ezek a professzionalizációs folyamatok alapjainak tekinthetők.

A NONPROFIT SZERVEZETEK PROFESSZIONALIZÁCIÓJA

Az üzleti szférából érkező szakemberek különösen hasznossá válnak a nonprofitok számára. Az üzleti tudás hordozóiként és közvetítőiként szakértelmükkel segítik a nonprofitok munkáját, a menedzseri és üzleti gondolkodás kialakulását. Hatásuk tetten érhető vállalatkormányzásban, a vezetésben, irányításban (Kreutzer 2009, Ridder et al. 2012, Wellens & Jegers 2014).

A professzionalizációval összefüggésben a menedzsment módszerek terjedése zajlik a nonprofit szektorban, és ezen megoldások, eszközök nonprofit szektorbeli alkalmazása (Maier, Meyer 2011) kiadhatatlan kutatási lehetőség is a szektor iránt érdeklődők számára. Jelen van a professzionalizáció igénye a nonprofit szervezetek működésében, struktúrájában, a szakértelem emelkedő színvonalában és nagyságában (Dobrai – Farkas 2013) is. A PricewaterhouseCooper kutatásában mindezek bizonyítékeként (Mannsky & Siebart 2010) láthatjuk, hogy a nonprofitok is főleg extern hatású menedzsment-módszereket vezetnek be, mint pl. az éves jelentések transzparenssé tétele vagy a minőségi sztenderdek lefektetése. Mindezek következtében a szervezetek egyre hasonlóbbá válnak nemcsak más nonprofitokhoz, hanem a forprofit szektor szervezeteihez is, így egyediségük csökken. Az állami, a magán- és a nonprofit szektor szervezetei közötti határok elmosódásának jele a hibrid, a vegyes struktúrájú szervezetek megjelenése (Billis 2010).

A különböző menedzsmenttámogató, tanácsadó szervezetek jól ismerik az üzleti élet alapelveit és gyakorlatát is, így tudnak segíteni a nonprofitoknak a legjobb üzleti eljárások implementálásában és az üzleti szférához fűződő jó kapcsolat

fenntartásában. A technológia, az oktatás, a tervezés, a vezetés, az adománygyűjtés, a marketing, a HRM és a tanácsadás terén is segítséget nyújtanak a nonprofitoknak. Ily módon, a professzionalizálódást elősegíti a szektoron belüli és a szektorok közötti kooperációk, hálózatok terjedése is. A hálózatok azért fontosak a nonprofit szektor szervezetei számára, mert a hálózatokhoz csatlakozott szervezetek nemcsak összehangolják tevékenységüket, egymás rendelkezésére bocsátják erőforrásaikat, hanem a tudásmegosztást is elősegítik, mivel tapasztalatcserére kerül sor közöttük (Kákai 2010). A stratégiai szövetségek egy nonprofit szervezet számára nemcsak egy adott kimenet előállítását támogatják, hanem a nonprofit csoportok vagy közösségek munkavégzési módjának, szolgáltatásának az átalakítását is (Green 2004). Az ilyen irányú együttműködések a szektorok és szervezetek jellemzőinek hasonlóbbá válásához vezetnek.

A SZERVEZETFEJLESZTÉS, MINT A PROFESSZIONALIZÁLÓDÁS ESZKÖZE

A szervezetfejlesztés (széles körben használt angol nevén és rövidítéssel Organizational Development vagy OD) a menedzsmenttudomány modernkori fejlődésének terméke, a szervezetelmélet differenciálódásának korszakából (a múlt század 60-as, 70-es éveiből) származó angolszász eredetű és dominanciájú diszciplína. Tudományos gyökerei a viselkedéstudományi alapú megközelítésekhez kapcsolják, amelyek az 1900-as évek második felében terjedtek el széleskörűen a menedzsment- és a szervezetelméletek körében. A talán legelterjedtebb és legelfogadottabb definíció szerint (Beckhard 1969) a szervezetfejlesztés:

- tervszerű,
- a szervezet egészére kiterjedő
- felülről szervezett törekvés, amely
- a szervezet hatékonyságának és életképességének növelését célozza
- a szervezeti folyamatokba való tervszer beavatkozás útján,

- magatartástudományi ismeretek felhasználásával.

A kezdeti fogalmi definíciók megjelenése és elterjedése óta eltelt évtizedek azt mutatják, hogy a szervezeti beavatkozás típus, amely az OD fogalommal lefedhető, jelentős fejlődési folyamaton ment keresztül. Ennek értelmében a fogalom tágult, és az a kérdés, hogy „Mi a szervezetfejlesztés?”, ma már több nézőpontból is megválaszolható. Az egyik legújabb összefoglaló mű (Griffin et al. 2014) bevezető fejezetében olvasható, hogy a szervezetfejlesztés

- tudományág,
- gyakorlati terület,
- szervezeti szerep,
- szervezeten belüli funkció,
- egy szervezeti részleg vagy egység, és
- elkülönült szakma.

A nonprofit szervezetek körében való alkalmazás esetén valamennyi felsorolt értelmezés releváns. Ugyanígy érvényes a nonprofit szervezetekre is további két, az OD elméletében és gyakorlatában általános érvényűnek tekinthető szervezetfejlesztési jellegzetesség, amelyek az bírnak.

A SZERVEZETFEJLESZTÉS A NONPROFIT SZERVEZETEK PROFESSZIONALIZÁLÓDÁSA SZEMSZÖGÉBŐL

A nonprofit szervezetek menedzselésével foglalkozó szakemberek számára jól ismert az „örökzöld” kérdés: nonprofit menedzsment, vagy menedzsment a nonprofit szervezeteknél? A kérdés lényege: a forprofit szervezetek menedzsment technikái milyen mértékű adaptációval (korlátozással) hasznosíthatók a nonprofit szektor szervezeteiben. A szervezetfejlesztési diszciplína tekintetében a helyzet hasonlóan mondható. Megválaszolandó a kérdés: létezik-e önálló nonprofit elmélet és módszertan, avagy a szervezetek világának más területeiről kell-e importálni a felhasználható releváns metodikát. Később bemutatandó ez irányú kutatási tapasztalataink ismertetése

előtt, érdemes a vizsgálandó kérdés nemzetközi és hazai válaszainak rövid áttekintését megtenni.

A vizsgálat tárgyát képező szakterület nevét viselő folyóirat, az *Organizational Development Journal* 2013. évi nyári száma több írásában is foglalkozott a nonprofit szervezetek szervezetfejlesztési tapasztalatainak elemzésével. Khuna és Nadiv (2013) írásukban abból a nézőpontból indulnak ki, hogy a nonprofit szakirodalom növekvő mennyiségének ellenére, az OD-t illető professzionális tudás jelei hiányoznak a nonprofit szektorból. Ezért a gyakorló szakemberek sem kapnak elegendő támogatást a kapacitásfejlesztő munkájuk végzéséhez. Az erőforrások hiánya az OD folyamatok megvalósításának gátját is jelenti. Ezzel szemben a szervezetek inkább:

- a túlélésért folytatnak harcot,
- az időhiány okozta kényszer miatt szervezeti diagnózisai pontatlanok,
- a szervezeti beavatkozások célfelülete túlságosan általános ahhoz, hogy valódi fejlesztések történjenek szervezeteikben.

Ezek a megállapítások elfogadhatóak, és ennek fényében érthetőek az olyan vélemények is, mint: „a szervezetfejlesztés csupán ígéret a nonprofit szervezetek gyakorlatában” (Fox 2013).

Más szerzők és más vélemények valóságos eredményekről szólnak, amikor a nonprofit szervezetekben végbemenő szervezetfejlesztési beavatkozásokat vizsgálják. Alapvető megfigyelés, hogy az erőfeszítések középpontjában kapacitásfejlesztés (-kiépítés) áll. A kapacitásfejlesztés lényege és célja a nonprofitok erősítése annak érdekében, hogy jobban valósíthassák meg céljaikat (Backer 2001). Letts és szerzőtársai (1999) is a nonprofit szervezetek szolgáltatási színvonalának javítása szemszögéből hangsúlyozzák és elemzik a kapacitásfejlesztés fontosságát. Más, a szolgáltatás minőségét javító kapacitástípusok mellett, fontosnak tartják adaptív kapacitás fejlesztését. Kapucu és

szerzőtársai (2011) az aktuális feladatok és a nonprofitok fejlesztési igényei között látnak kapcsolatot. Hasonlók mondhatók el a különféle (pl. az egészségügyi szektorban) tevékenykedő szervezeteknél is a tevékenységek legkülönbözőbb területeinek vonatkozásában, ugyanis ezek a szervezetek pl. a stratégiai tervezés, pénzügyi tervezés, az igazgatás és utánpótlás tervezés, emberi erőforrás menedzsment, ill. a technológia alkalmazása területén azonosítottak fejlesztési szükségleteket.

A szervezetfejlesztés úgy jelenik meg, mint a kapacitásfejlesztés elsődleges eszköze úgy egyéni, mint szervezeti szinten. Ennek számos útja, módja és összetevője van. Williams (2001) az alábbiak szerint sorolja fel az összetevőket:

- közösség-tervezés és vízióalkotás;
- vezetésfejlesztés és a közösségi kapacitások fejlesztése;
- partnerek bevonása a szervezeti kapacitások fejlesztésébe;
- stratégiai szövetségek létrehozása;
- szervezettervezés;
- a nonprofit szervezetek kormányzása.

A szerző javaslatai szerint a kapacitásfejlesztés első lépése az eszközök pontos leltározása. Az eszközökbe természetesen nemcsak a materializált elemek tartoznak bele, hanem minden olyan meglévő vagy tervezett kezdeményezés, amelyek akár

- az egyének nem szervezett együttműködéséből és/vagy
- a nonprofitok nyelvén „grassroots”-nak nevezett zöldmezős szervezetek működéséből és/vagy
- a már intézményesült szervezetek tevékenységéből származnak.

Saját tapasztalataink is arra mutatnak, hogy a felsorolt háromféle tevékenységi mód párhuzamosan van jelen a nonprofit szektorban Magyarországon is, más országokban is. Következésképpen egyik fejlesztési terület sem lehet kizárólagos, a fejlesztési beavatkozásoknak mindhárom szervezeti típusra irányulniuk kell. Termé-

szetesen ebben a szektorban a felsoroltakból az első két szervezeti típus jelenléte erősebb, mint a forprofit világ szervezeteinek körében.

A Connolly és York (2003) által azonosított négy alapkapacitást – az adaptív, a leadership, a technikai és menedzsmentkapacitást – szervezetfejlesztési programok széles körénél vették és veszik figyelembe (idézi Dobrai – Farkas 2013).

Az *adaptív* kapacitás eszerint „a nonprofit szervezet képessége arra, hogy monitorozza, értékelje a belső és külső változásokat, és válaszoljon azokra” (Connolly és York 2003, 2). A *leadership* kapacitás a board és az ügyvezető képességét jelenti a vezetésre, inspirálásra, motiválásra. A *technikai* kapacitás segíti elő az alapvető szervezeti és program funkciók (pl. pénzügyi menedzsment, értékelés, támogatásgyűjtés, információs technológia, marketing) implementálását. A *menedzsmentkapacitás* körébe az emberi erőforrások, működési erőforrások és önkéntesek eredményes felhasználása tartozik.

A szervezetfejlesztési projektek sikeres megvalósítása érdekében a fejlesztendő kapacitástípusokon túl a kapacitásfejlesztés fontos érdekcsoportjait is szem előtt kell tartani. A kapacitásfejlesztésben érintettek három csoportja, nevezetesen a nonprofitok ügyvezetői, a kapacitásfejlesztők és a támogatók más-más szempontot tartanak fontosnak arra nézve, hogy miért van szükség kapacitásfejlesztésre a nonprofit szervezetekben, és hogy milyen típusú kapacitásfejlesztés szükséges (Millesen et al. 2010). A nonprofitok ügyvezetői elsősorban adaptív és leadership kapacitásképzésben vesznek részt, prioritásaikat pedig a stratégiai menedzsment és az erőforrásfüggés elméletével magyarázzák. A kapacitásfejlesztők (szervezetfejlesztők) az ügynökélet és az institucionalista megközelítés irányából standardizálható programokat, szolgáltatásokat, tréningeket kínálnak, amelyek a menedzsment- és a technikai kapacitás bővítését szolgálják. A támogatók dilemmája abban nyilvánul

meg, hogy arról kell döntést hozniuk, hogyan támogassák az értelmes kapacitásépítést. A felmérés résztvevői a kutatás eredményei szerint felismerték az adaptív és a leadership kapacitásfejlesztés szükségességét, de továbbra is elsősorban az egységes technikai és menedzsmentkapacitásfejlesztést támogatták.

A nonprofit szervezetek kapacitásfejlesztésének kérdésében a legjobb kutatási műhelyek szakértői is rendszeresen véleményt nyilvánítanak – bővítve ezzel a szektor szereplőinek tudását. Alant két példa következik az elmúlt évtizedből.

Az Aston Business School Centre for Voluntary Action, Birmingham, England kutatói cikkükben (Cairns et al. 2005) felvázolják azt a folyamatot, amely (az Egyesült Királyságban) létrehozta az igényt a „capacity building” iránt, helyettesítve a korábbi koncepciókat, amelyekben az állam és más externális tényezők játszották a fő szerepeket a nonprofit jellegű szolgáltatások területén. Véleményük szerint a mai dilemma abban áll, hogy a felvállalt kapacitásfejlesztési szerep olyan szerteágazó dolgokra vállalkozik, mint:

- a hitelesség demonstrálása a közösségi szolgáltatások nyújtása terén;
- a szervezetek vezetőinek képessé tétele az alapítók által kinyilvánított igények megértésére (elsősorban az elszámoltathatóság és a monitorizálás terén);
- a szükséges felhatalmazások biztosítása a szervezeti vezetők és a tagság részére;
- számos indirekt kapcsolat figyelése és ápolása (helyi közösségek, hátrányos helyzetű csoportok, szociális ellátó rendszerek jelenléte) és a nonprofit szervezetek azon jellemzői, hogy az egyéni és szervezeti szintű képességek fejlesztéséhez igen szűk erőforrásokkal rendelkeznek.

A vázolt dilemma minden bizonnyal nemcsak a brit nonprofitok esetében van jelen, hanem hasonlóval találkozhatunk a hazai szektor szerveződésénél is. Óvatosan kell kezelni a rendelkezésre álló OD

modellek sokaságát, ha azoknak a nonprofit világban való hasznosítására törekszünk. Két fő akadály merülhet fel:

- a modellek vagy túlságosan általánosak, generális jellegűek,
- vagy ellenkezőleg: csupán egy szervezet egyetlen beavatkozására lettek kidolgozva (akár üzleti célú felhasználás érdekében, amikor az igazi részletek a fejlesztő cég know-how-ját képezik).

Ebből következően a módszerek publikálása korlátozott mértékű, nem igazán áll érdekében az sem a fejlesztőnek, sem a fejlesztettnek. A tanácsadó cégek tetszetős honlapjai sem adnak (engednek) kellő tájékozottságot a harmadik személynek a felhasználásra. Napjaink pályázati (első-sorban az Európai Unió) rendszereitől elvárt disszeminációs és fenntarthatósági kötelezettség némileg enyhíti a fenti megállapítások mögött álló akadályokat.

SZERVEZETFEJLESZTÉS A GYAKORLATBAN – EMPIRIKUS KUTATÁS A HAZAI NONPROFIT SEKTORBAN

Az elmúlt évek során (részben az OTKA finanszírozásának köszönhetően) kommunikációs közelségbe kerültünk mintegy 1.000 hazai alapítvány és társas nonprofit szervezet vezetőjével vagy vezető tisztségviselőjével. A válaszadók által képviselt szervezetek több ismérv (területi megoszlás, jogi forma, főtevékenység fajtája) szerint is megfelelnek a reprezentativitás szabályainak, így a tőlük megszerzett ismereteink a hazai szektor egésze szempontjából is mérvadónak tekinthetők. A kutatás fő kérdése arra irányult, hogy eddigi tudásunk a szektorról megerősítést nyer-e abban a vonatkozásban, hogy a szektor hagyományos szervezetei és azok vezetői jelentős előrehaladást mutatnak a professzionalizációban. Érdekelt bennünket, hogy a nagyszámú hazai és külföldi szervezetfejlesztési program eredményei hogyan és milyen mértékben segítik a szervezeti és egyéni szintű professzionalizációt?

Úgy is fogalmazhatunk, hogy vajon ezek a szervezetek megmaradnak-e a „civilkedés” szintjén, vagy képesek-e a társadalmi szükségletek kielégítésének magasabb szintjén tevékenykedni? Arra is választ szeretnénk volna kapni, hogy miben nyilvánul meg ebben a szektorban az egyéni és a szervezeti szintű professzionalizáció, illetve, hogy a professzionalizációban mennyire számít kulcskérdésnek a szervezetfejlesztés és a kapacitásfejlesztés.

Kutatási célkitűzések és a kutatás során alkalmazott módszerek

A közelmúltban (2014 nyarán) zárult empirikus kutatás *első fázisában kérdőíves megkérdezést* végeztünk Baranya és Somogy megyében. 58 olyan szervezetet kérdeztünk tanulási és szervezetfejlesztési jellemzőikről, amelyek korábban már részt vettek szervezetfejlesztési programban, a pécsi Civil Közösségek Háza TÁMOP szervezetfejlesztési projektjének kedvezményezettjeként. Az *online kérdőívet* 33 szervezet töltötte ki. E kérdőív tapasztalatait használtuk később a nagymintás országos kutatás során.

A *kutatás 2. szakaszában interjúk* készítése történt, amelynek során 38 szervezet képviselőitől kaptunk választ. A résztvevők nagyrészt megegyeztek az online kérdőíves felmérés válaszadóival. A félig-strukturált interjúk tárgya azonos volt a kérdőívekével, azonban kiegészítő információk gyűjtésére is lehetőség nyílt.

Az empirikus *kutatás 3. szakaszában* – a Központi Statisztikai Hivatal által a kutatási team rendelkezésére bocsátott adatbázis felhasználásával – *országos szinten lebonyolított megkérdezés* során 18 ezer szervezet kapott e-mail csatolmányként kérdőívet, amely épített a pilot projekt (az 1. kutatási fázis) és az első interjúztatási kör (2. kutatási fázis) tapasztalataira, emiatt kismértékű módosításokat tartalmazott. A feldolgozható kérdőívek száma 841 darab.

A *kutatás 4. szakaszában további interjúk* készültek, az országos mintában szereplő szervezetek körében.

A kutatás célja a következő hipotézisek vizsgálata volt:

H1. A professzionalizáció fogalmának van szervezetspecifikus értelmezése.

H2. A szervezetfejlesztési programok elősegítik a nonprofit szektor szervezeteinek professzionalizációját.

H3. A szervezeti struktúra változása erősíti a professzionalizáció folyamatát.

H4. A tudásintenzív jelleget kifejező professzionalizáció alapján a nonprofit szektor szereplői és szervezetei erős differenciáltságot mutatnak.

H5. A professzionalizáció fokában jelentős eltérés mutatkozik azon személyek és szervezetek között, akik részt vettek bármilyen célzott szervezetfejlesztési programban, és azon személyek és szervezetek között, akik nem vettek részt.

H6. A professzionalizáció egyéni és szervezeti szintjében mutatkozó különbségek szoros korrelációt mutatnak.

H7. A szervezetfejlesztési programmal való elégedettség függ attól, hogy hazai vagy külföldi szervezet biztosította-e a szervezetfejlesztést.

H8. Egy fejlesztési folyamat befejezése egy új fejlesztési folyamatot indít el.

A KUTATÁSBAN HASZNÁLT KÉRDŐÍV FELÉPÍTÉSE

A kérdőív szervezetfejlesztésre vonatkozott elsősorban, de úgy szerkesztettük meg, hogy azok is kitölthessék egyes részeit, akik eddig nem vettek részt szervezetfejlesztési programban, mivel ezáltal sokkal hitelesebb kép nyerhető az országos helyzetről, mintha csak az etéren tapasztalattal rendelkezők válaszolnának. A kérdőív elkészítésénél támaszkodtunk a TÁMOP 5.5.3. nonprofit szervezetek fejlesztésére irányuló program Baranya és Somogy megyei tapasztalataira.

A különböző kérdéstípusokat ötvöző, azaz skálás értékelések, rangsorolások, nyitott kérdések, eldöntendő kérdések kombinációját tartalmazó kérdőív kérdései három nagy csoportot alkottak:

- A kérdőív első része a válaszadó személyére és a képviselt nonprofit szer-

vezetre vonatkozó általános jellemzőkre vonatkozott, tartalmazta:

- a képviselt nonprofit szervezetre vonatkozó adatokat és
- a válaszadó személyére vonatkozó adatokat.
- A második, és terjedelmében a leg-hosszabb rész, a szervezetfejlesztési programra vonatkozó kérdéseket tartalmazott, kezdve
 - a fejlesztési programra vonatkozó általános információktól
 - a szervezetfejlesztési program módszereire vonatkozó kérdéseken keresztül
 - a szervezetfejlesztő szakemberek által a szervezeteknél tett helyzetfelmérés alapján az adott szervezeténél megvalósult, vagy folyamatban lévő fejlesztési feladatokig.
- A harmadik nagy kérdéscsoport a tanulás és fejlődés kérdéskörére vonatkozott, és egy kérdés kivételével azok a szervezetek is válaszolni tudtak, amelyek eddig bármilyen oknál fogva nem vettek részt szervezetfejlesztési programban.

A kutatási módszerek bemutatásánál változtató kutatási projekt megvalósításához szükség volt három fogalom (professzionizáció, szervezetfejlesztés, szervezetfejlesztési program) definiálására, amelyeket a kiküldött kérdőívek tartalmaztak:

- *Professzionizáció*: a professzionális válás folyamata, azaz szakmailag magas színvonalú, nem amatőr, szakértői, mesteri ellátása mind a szervezettel kapcsolatos feladatoknak, mind a belső és külső szolgáltatásoknak.
- *Szervezetfejlesztés*: tervszerű, a szervezet egészére kiterjedő és felülről szervezett törekvés, amely a szervezet hatékonyságának és életképességének növelését célozza a szervezeti folyamatokba való tervszerű beavatkozás útján.
- *Szervezetfejlesztési program*: Olyan (országosan, regionálisan, ágazat-specifikusan) szervezett, szakmai keretek között megvalósított program, amely

célirányosan támogatja a szervezetfejlesztést a nonprofit (civil) szektorban és annak szervezeteiben.

AZ ORSZÁGOS KUTATÁS LEÍRÓ STATISZTIKAI EREDMÉNYEI

Ha a 2010-es megyei adatokhoz (KSH 2012) viszonyítjuk a kutatásunk adatait, megállapíthatjuk, hogy kutatási felhívásunk az alapsokaság közel 30 százalékához eljutott. Kiküldött kérdőívünk 4,7 százalékára érkezett válasz, így összesen az alapsokaság 1,3 százalékát sikerült elérnünk a lekérdezés során. Ha az egyes megyékből visszaérkezett kérdőívek mennyiségét tekintjük, és megnézzük a megyénkénti válaszadási hajlandóságot, kijelenthetjük, hogy Budapest esetében statisztikailag a nonprofit szervezetek országos megoszlását tükröző súllyal érkeztek vissza a válaszok (Budapest „súlya” a KSH adatok szerint: 24,26%, a kutatási mintában 24,97%). A megyék közel felének az esetében hasonló volt az arány az országos mintáéval (Bács-Kiskun, Békés, Jász-Nagykun-Szolnok, Nógrád, Somogy, Szabolcs-Szatmár-Bereg, Tolna, Zala). Egy esetben volt jelentős eltérés: Pest megye volt erősen alulreprezentált a visszaküldött kérdőívek alapján.

A kutatásban részt vevő szervezetek 73 százaléka a társas nonprofit szervezetek közé sorolható, 27 százalékban választottak alapítványok. Az arány, bár nem azonos az országos mintával (65:35), mégis megfelelően tükrözi azt. Fő tevékenységi területeiket illetően valamennyi a KSH szerinti tevékenységet képviselték.

A válaszadók jellemzőit vizsgálva, említésre méltó eredménye a kutatásnak, hogy a szektorban sokéves gyakorlattal, tapasztalattal rendelkező válaszadók töltötték ki a kérdőívet (átlagosan 10 éve tevékenykednek az adott nonprofit szervezetben, a szektorban pedig átlagosan mintegy 15 éve). Az az átlagosan 15 év, amelyet a válaszadói kör a szektorban már eltöltött, a tudás jobb szervezeti beépülésének záloga lehet. Nemzetközi tapasztalatok ugyanis ugyanezt mutatják: kezdetben célszerű az egyénbe,

majd a szervezetekbe investálni fejlesztési célból, és csak később, a fejlesztéseknek magasabb szintjén következik be az olyan állapot, amikor az egyéni kompetencia többszöröződő szervezeti képességgé válik.

Az érvényes választ adók 73,6 százaléka nem vett részt eddig szervezetfejlesztésben, összesen tehát a válaszadók közül 212 fő vett részt eddig szervezetfejlesztésben valamilyen módon, ami az érvényes választ adók 26,4 százaléka. Közülük 163 esetben a programot hazai szervezet biztosította (az érvényes választ adók 76,9 százaléka). 32 fő EU-s támogatással biztosított szervezetfejlesztő jellegű programban, 17 fő pedig különböző külföldi, szervezetfejlesztő programban vett részt. Ezek az adatok teljes mértékben igazolták a kutatás előtti feltételezésünket, mely szerint a szektor professzionalizáció tekintetében erősen polarizált.

A szervezetek válaszai alapján a szervezetfejlesztési programban való részvételt motiváló tényezőket a következőképpen rangsorolhatjuk:

1. az új ismereteknek, tudásnak köszönhetően, a szolgáltatásuk színvonala emelkedni fog
2. a támogatás tette lehetővé
3. átfogó ismeretek birtokába szeretett volna jutni
4. a szervezet szükségleteihez igazítható volt a program
5. az érdekérvényesítő képesség javulása érdekében.

A SZERVEZETFEJLESZTÉSI PROGRAMOK VÁLASZADÓK ÁLTALI MEGÍTÉLÉSÉNEK ELEMZÉSE

A szervezetfejlesztési programok *egészének tartalmi oldalát* (a nyújtott ismereteket) elemezve (1. táblázat), megállapíthatjuk, hogy átlagosan leginkább a működési és a menedzsment-alapelvek megismerésével voltak elégedettek a válaszadók (7-es skálán értékelve: 5,15), legkevésbé pedig annak a szervezetfejlesztéssel szembeni elvárásnak a teljesülésével, hogy „képesek legyenek

I. táblázat: Tartalmi elvárások és elégedettség (7-es skálán, átlagok)

Szemponatok	Összes	EU-s átlag	Külföldi átlag	Hazai átlag
A hazai és regionális együttműködésben való aktív részvétel képessége	5,10	5,80	4,93	4,99
Működési és menedzsment alapelvek ismerete	5,15	5,45	4,80	5,12
Forrásteremtés és pénzügyi menedzsment módszerek ismerete	4,85	5,30	5,00	4,75
Minőségi projektek megvalósításának ismerete	5,05	5,37	5,20	4,98
A folyamatos működéshez szükséges (erő) források működtetésének képessége	4,18	4,60	3,53	4,15

Forrás: Saját szerkesztés

olyan szolgáltatásokat működtetni, amelyek saját bevételeikből előteremtik a folyamatos működéshez szükséges (erő)forrásokat”.

A hazai szervezetfejlesztési programban részt vevő szervezetek 16,8 százalékának képviselői válaszolták azt, hogy a program teljes mértékben megfelelt azon elvárásainak, hogy képesek legyenek hazai és regionális együttműködésben aktívan részt venni. A külföldi szervezetfejlesztési programban részt vevőknél ez 2%, végül az EU-s program esetében 5%. A hazai programban részt vevők 23,2 százaléka szerint a szervezetfejlesztési program teljes mértékben megfelelt a működési és a menedzsment-alapelvek megismerése szempontjából. Ez az arány a külföldi programban részt vevők esetében 26,7%, az EU-s programban részt vevők esetében 34,5%. A három, programot biztosító szervezettípus közül a legmagasabb átlagos pontszámot az EU-s programban részt vevők adták, elvárásaik szemszögéből 7-es skálán átlagosan 5,45 ponttal értékelve a programot a működési és a menedzsment-alapelvek ismereteinek közvetítése terén. Az átlagok mellett figyelmet érdemel a szórás is, amely az EU-s program esetében 1,594. Oka abban rejlik, hogy heterogén volt a válaszadói kör, azaz jelentős volt a kiemelkedően magas vagy alacsony pontszámok aránya. A kutatás megerősítette azt a szakmai véleményt, hogy a külföldi pályázati források felhasználása a szektor fejlődésének érdekében történik.

A válaszadók értékelhették, milyen mértékben voltak alkalmasak az egyes tartalmi egységek új ismeretek közvetítésére, fejlesztésre, így értékelték a következő területeken történő ismeretszerzést, készségfejlesztést (lásd 2. táblázat):

- A szervezeti működési háttér, a szervezeti tevékenység, szolgáltatások fejlesztése (1)
- A szektorok közötti partnerség, a szervezetek és a szektor közötti kapcsolat fejlesztése (2)
- A szervezeti humán erőforrás fejlesztése (3)
- A szervezeti pénzügyi stabilitással kapcsolatos ismeretek (4)
- Nonprofit alapismeretek (5).

Általánosságban véve, ezeknél a kérdéseknél is a korábbi megállapításainkkal hasonlóak figyelhetők meg: az EU-s programban részt vevők szerint rendszerint jobban segített a szervezetfejlesztő program.

A SZERVEZETFEJLESZTÉSBEN VALÓ RÉSZVÉTEL ÉS A PROFESSZIONALIZÁCIÓ MEGÍTÉLT SZINTJÉNEK ÖSSZEFÜGGÉSEI A VIZSGÁLT SZERVEZETEKNEL

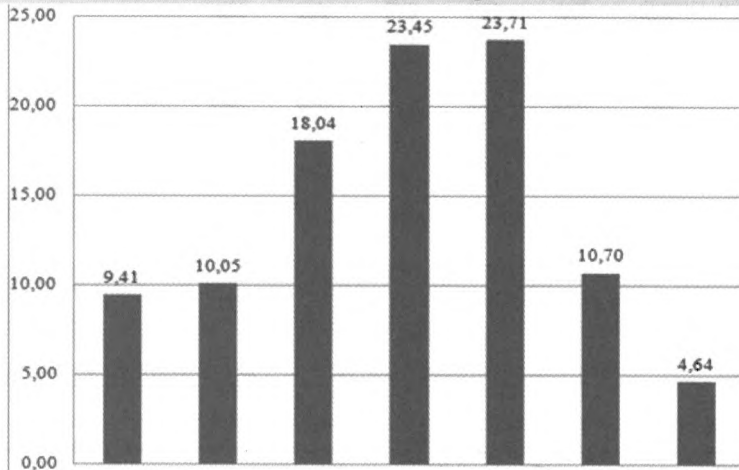
Saját professzionizációjuk szintjét a válaszadók átlagosan 3,93-ra értékelték (a szórás 1,584). Leggyakrabban 5-ös szintre helyezték magukat a válaszadók.

2. táblázat: Ismeretszerzési lehetőségek a szervezetfejlesztési program keretében (7-es skálán, átlagok)

A programot biztosító szervezet	Az ismeretszerzés lehetőségének megítélése				
	1	2	3	4	5
Hazai	4,24	4,40	4,47	4,04	4,45
Külföldi	4,45	5,09	4,45	3,45	3,92
EU-s program	4,75	4,53	4,46	4,74	5,00
Összes	4,33	4,46	4,47	4,11	4,49

Forrás: Saját szerkesztés

1. ábra: A személyes professzionalizáció szintjének megítélése (7-es skálán, a válaszadók %-ában)



Forrás: Saját szerkesztés

A kérdésre válaszolók fele 4 pontnál kevesebbnek, a másik fele ennél többnek értékelte a személyes professzionalizációs szintjét (1. ábra). A csúcossági (-,632) és a ferdeségi (-,158) mutatók alapján normális az eloszlás.

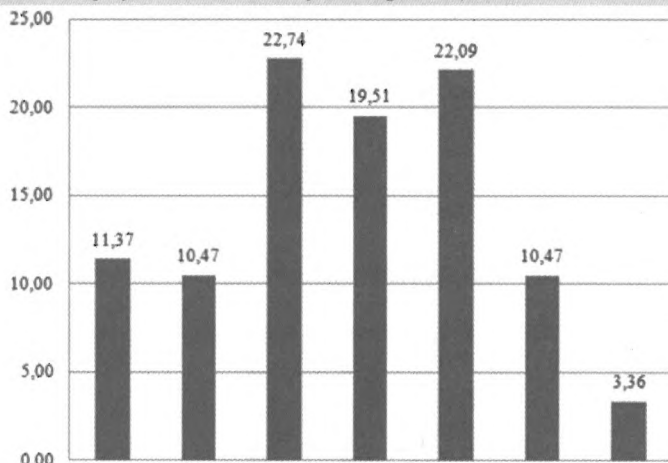
A válaszadók átlagosan 3,75-re értékelték a szervezeti professzionalizáció szintjét (a szórás 1,598). A viszonylag nagy szórás oka mindkét esetben a heterogén válaszokkal és azzal magyarázható, hogy 5 fokú skála helyett 7 fokú skálát alkalmaztunk a kutatás során. A csúcossági (-,763) és a ferdeségi (-,066) mutatók alapján normális az eloszlás ebben az esetben is (2. ábra).

Ha az egyéni és szervezeti professzionalizáció megítélésével kapcsolatos kérdéskör elemzésénél azt vizsgáljuk, befolyásolja-e a professzionalizáció válaszadók általi megítélését az, hogy vettek-e részt korábban szervezetfejlesztési programban, megállapíthatjuk, hogy az 1-7-es skálán azok

a válaszadók (n=202), akik már részt vettek szervezetfejlesztő programban, 4,78-re értékelték magukat, a szervezetüket pedig 4,62-ra. Azok, akik eddig nem vettek részt szervezetfejlesztési programban, (n= 547) átlagosan 3,60-re a saját, 3,41-ra pedig a képviselt szervezet színvonalát. Legmagasabbra azok értékelték saját professzionalizációjuk szintjét és a szervezetükét is, akik a jelenlegi, illetve korábbi szervezetnél is részt vettek szervezetfejlesztési programban (5,55, ill. 4,95): 2 kategóriával jobbnak értékelték egyaránt a saját és képviselt szervezetük professzionalizációjának elért szintjét, mint azok a válaszadók, akik még nem vettek részt ilyen jellegű programban. A szervezetfejlesztési programok következőképpen hatással vannak a szervezet elért professzionalizációs szintjének megítélésére.

A kutatási eredmények igazolják, hogy az egyéni és szervezeti professzionalizáció

2. ábra: A szervezeti professzionalizáció szintjének megítélése (7-es skálán, a válaszadók %-ában)



Forrás: Saját szerkesztés

3. táblázat: A programot biztosító szervezet és professzionalizáció szintjének megítélése közötti kapcsolat (7-es skálán, átlagok)

A szervezetfejlesztést biztosító szervezet	az egyéni professzionalizáció szintje	a szervezeti professzionalizáció szintje
Hazai	4,67	4,50
EU-s	5,03	4,81
Külföldi	4,87	4,87

Forrás: Saját szerkesztés

szintjét meghatározza az is, hogy ki biztosította a szervezetfejlesztési programot (3. táblázat). Bár nagymértékű eltérés a kategóriák átlagai között nincs, elsősorban az EU-s programon részt vettek gondolják, hogy a professzionalizációban magas szinten állnak (5,03), míg a legkevésbé a hazai programban részt vevők gondolják ugyanezt (4,67).

A szervezet professzionalizációjának szintje és a szervezet kora közötti összefüggést vizsgálva kapcsolatot láthatunk e kettő tényező között: a vizsgált szervezetek közül azok értékelték a legjobbnak a professzionalizációban elért szintet (4,10), amelyek 9-15 éve működnek. Legkevésbé jónak a szervezetüket azok ítélték, aki 1-3 éves szervezetnél dolgoznak (2,88). A kettő közötti különbség tehát jelentős.

A személyes professzionalizáció és a szervezetfejlesztési program támogatása között minden ésszerű szignifikancia

szint mellett van kapcsolat, éspedig közepes erősségű. A szervezeti szintű professzionalizáció esetében ugyanez figyelhető meg (Cramer's V ,359). Az egyéni és szervezeti professzionalizációs kapcsolatot korrelációanalízis segítségével vizsgálva, megállapíthatjuk, hogy a saját professzionalizáció megítélése hatással van a szervezetre: minél jobbnak tartják magukat a válaszadók, annál jobbnak ítélik a képviselt szervezetet. Pozitív irányú és erős a kapcsolat (Pearson korr. ,753). (4. táblázat)

Kutatásaink a vizsgálatba vont szervezetek és személyek körében a differenciáltság jegeit is feltárták. A bemutatott nagy mintás kérdőívvezés jól felrajzolta a hagyományos nonprofit szervezetek és szervezeti vezetők látéleti térképét. A professzionalizáció szemszögéből a vizsgálatba bevont szervezetek 5 csoportba („kvázi-klaszterbe”) rendezhetők, az

4. táblázat: Korreláció a személyes és szervezeti professzionalizáció között

		Mit gondol, Ön személy szerint hol tart most a professzionalizációban?	Mit gondol, az Önök szervezete hol tart most a professzionalizációban?
Mit gondol, Ön személy szerint hol tart most a professzionalizációban?	Pearson korreláció	1	,753**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	776	766
Mit gondol, az Önök szervezete hol tart most a professzionalizációban?	Pearson korreláció	,753**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	766	774

**Kapcsolat minden ésszerű szignifikancia szint mellett (0.01).

Forrás: Saját szerkesztés

5. táblázat: A szektor szervezeteinek beazonosított csoportjai

1. csoport	2. csoport
Inkább alapítvány jogi formájú szervezetek Átlagos a tagok létszáma az önkéntesek száma és a fő állású alkalmazottak száma Professzionalizációban kicsit átlag feletti érték A szervezetfejlesztési programhoz kissé pozitív hozzáállás Nem vett részt programban Átlagos ideje van a cégnél és a szervezetnél Átlagos a szervezet kora is	Inkább társas nonprofit szervezet Tagok létszáma kiemelkedően magas A szervezet kora is itt a legmagasabb (ez a legidősebb szervezetek csoportja) Önkéntesek és tagok létszáma átlagos Átlag feletti professzionalizációs szint Szervezetfejlesztési programokhoz semleges attitűd Nem vett részt programban Régóta dolgoznak a cégnél és a szektorban
3. csoport	4. csoport
Legalacsonyabb az alkalmazottak száma Semleges értékek majdnem minden esetben Ők is nagyon régóta vannak a cégnél és a szektorban (majdnem olyan régóta, mint a kettes csoport)	Ők vélik legkevésbé, hogy segítette a professzionalizációjukat a szervezetfejlesztési programban való részvétel, pedig: Ők a legvalószínűbb hogy vettek már részt OD programban Nem régóta vannak a szakmában Átlag alatti professzionalizációs szint jellemzi őket
5. csoport	
Átlag feletti professzionalizáció Pozitív attitűd a szervezetfejlesztési programmal szemben Nem vettek részt OD programban Nem régóta vannak a szakmában	

Forrás: Saját szerkesztés

indulás fázisában lévőktől a „vérprofikig”. Bár az egyes cellákba tartozó elemszámok alacsony nagysága miatt elemzésünk nem tekinthető valódi klaszteranalízisnek, de az 5 csoport jellemzőinek felsorolása – akár a további kutatások szempontjából is –

informatív jelleggel bír. Fontos feldolgozási tapasztalatként szögezhetjük le, hogy a vizsgált mintában létezik olyan sokaság, amelyik úgy véli, hogy a személyes professzionalizációjában a „profi” szinten tart. Ez az adat megerősíti azt az általános

tapasztalatot, hogy a nonprofit szervezetek „krémje” azzal tud sikeres lenni, hogy a hazai nonprofit világ legjobb szakembereit alkalmazza (tudja alkalmazni). A kutatás során elkészített több mint 70 interjú is a szakmaiság általános növekedésének tendenciáját mutatja. Továbbá azt, hogy az egyének e tekintetben önmagukat jobbnak tartják, mint a szervezetüket. Ez pedig a professzionalizációs tartalék jelenlétére utal.

Bár a létrehozott 5 klaszterbe összesen csupán a válaszadók 10,96%-a sorolható be, azok a „sűrűsödési pontok”, amelyek az egyes klasztereket felrajzolják, jellemzőek a magyar nonprofit szervezetek tagozódására.

KÖVETKEZTETÉSEK, ÖSSZEFOGLALÁS

Az empirikus kutatás statisztikailag igazolt eredményei azt mutatják, hogy a nonprofit szervezetekben a professzionalizáció erősödik, de még mindig végletes jellemzőket mutat: egyszerre vannak jelen a jó szándékú önkéntes (amatőr jellegű) szervezeti kezdeményezések és a tudás, a professzionalizáció magas fokát felmutató szervezetek (és az ezekben tevékenykedő személyek).

- A szervezetek „professzionalizáció” értelmezését meghatározza az aktuális tudásigény.
- A szervezetfejlesztési programok szükségességek, de a professzionalizálódásnak csak egyik elemét alkotják. Az egyéni és a szervezeti professzionalizáció szintje számos tényező együttes hatására emelkedik, amelyek között csupán az egyik (bár fontos tényező) a szervezetfejlesztési programokban való részvétel.
- Akik már részt vettek szervezetfejlesztésben, jobbnak ítélik a saját és a képviselt szervezet professzionalizációjának fokát, mint azok, akik nem vettek részt benne.
- Az EU-s szervezetfejlesztési programokon részt vevők, ill. a hazaiakban részt vevők elégedettségi foka között szignifikáns eltérés van.
- A szervezetfejlesztési szakma a nonprofitok körében eredményesen

használható: alkalmazása révén a cél-elérés határfoka javul: a szervezetek tudásintenzív szolgáltatásainak minősége emelkedik.

- A szervezetfejlesztési programokon való részvétel új, magasabb szintű igényt indukál: ráébredünk, mennyi minden hiányzik még...

Általánosan kijelenthető, hogy a képjavuló tendenciát mutat. Bár a differenciáltság továbbra is jelen van, de a szektorban már létezik egy olyan szegmens (klaszter), ahol a tagok a saját szakmaiságuk állapotát magasra értékelik és ez a fejlettség a szervezetük sikerességében megjelenik. Ez többek között azt jelenti, hogy:

- nő a helyi és regionális együttműködésben való részvétel képessége.
- új ismereteket szereznek a forrásteremtés és a pénzügyi menedzsment módszerek helyes alkalmazásáról,
- minőségi (nemzetközi kooperáción alapuló) projektekbe való bekapcsolódás esélye nő meg,
- javul a képesség az emberi erőforrások működtetésének területén.

A szervezetfejlesztési befektetések hasznosulása is egyértelmű a kutatási tapasztalatok szerint. Statisztikailag is igazolható erős összefüggés mutatható ki a fejlesztési programokban való korábbi részvétel és a professzionalizáció szintje (mértéke) között. A működési hatékonyság javulása a szolgáltatási színvonal emelkedését eredményezi. A nonprofit szervezeti világról készített legújabb felvétel új igényeket és új feladatokat is felvet. Belülről úgy látszik, hogy a szervezetek fejlesztésének súlypontja áthelyeződik. Az igazi profik a szervezet fejlesztését már nem önmagában álló tevékenységnek vagy folyamatnak érzik, hanem, közösségfejlesztésről beszélnek.

JEGYZET

- 1 A tanulmány elkészítését a 101886. nysz. OTKA pályázat támogatta.

HIVATKOZÁSOK

- Backer, T. E. (2001), „Strengthening Nonprofits: Foundation Initiatives for Nonprofit Organizations”, in: De Vita, C. J. and Fleming, C. (eds.), *Building Capacity in Nonprofit Organizations*, The Urban Institute, pp.31-83
- Beckhard, R. (1969), *Organizational Development: Strategies and Models*. Addison-Wesley
- Billis, D. (Ed.), *Hybrid Organizations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy*, Palgrave Macmillan, 2010
- Busch, T. and Murdock, A. (2014), *Value-based Leadership in Public Professions*, Palgrave Macmillan
- Cairns, B., Harris, M. and Young, P. (2005), „Building the Capacity of the Voluntary Nonprofit Sector: Challenges of Theory and Practice”, *International Journal of Public Administration*, 28 pp.869-85
- Connolly, P. and York, P. (2003), „Building the Capacity of Capacity Builders: A Study of Management Support and Field-Building Organizations in the Nonprofit Sector”, <http://www.tccgrp.com/pdfs/buildingthecapacityofcapacitybuilders.pdf>. (letöltés: 2013. szeptember 21.)
- Dobrai, K. and Farkas, F. (2008), „Knowledge-Based Organizations: Examining Knowledge Processes in Public-Serving Nonprofit Organizations”, *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 8 2, pp.9-22
- Dobrai K., Farkas F. (2013), „Professzionizáció a nonprofit szervezetekben”, *Civil Szemle*, 4 23-41. old.
- Green, F. (2004), „Ten things nonprofits must do in the twenty-first century”, in: Riggio, Orr (Eds.), *Improving leadership in nonprofit organizations*, Jossey-Bass, pp.19-35
- Griffin, E., Alsop, M., Saville, M. and Smith, G. (2014), *A Field Guide for Organisation Development: Taking Theory into Practice*, Gower
- Kákai L. (2010), „Lokális szervezetek hálózatosodása és az önkormányzatok. *De iurisprudentia et iure publico* (DIEIP)”, 4 3-4, 99-117 <http://dieip.hu/wp-content/uploads/2010-3-szam.pdf> (letöltés: 2013. november 4)
- Kapucu, N., Healy, B. F. and Arslan, T. (2011), „Survival of the fittest: Capacity building for small nonprofit organizations”, *Evaluation and Program Planning*, 34 pp.236-45
- Khuna, S. and Nadiv, R. (2013), „Organizational Development Dilemmas in Nonprofit Organization in Different Economic Times”, *Organization Development Journal*, 31 2, pp.62-71
- Letts, C. W., Ryan, W. P. and Grossman, A. (1999), *Managing Upstream for greater Impact*, John Wiley & Sons
- Kreutzer, K. (2009), „Nonprofit Governance during Organizational Transition in Voluntary Associations”, *Nonprofit Management and Leadership*, 20 1, pp.117-33
- Maier, F. and Meyer, M. (2011), „Managerialism and Beyond: Discourses of Civil Society Organization and Their Governance Implications”, *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 22 4, pp.731-56
- Mannsky, A. and Siebart, P. (2010), *Trends in der Professionalisierung in Nonprofit-Organisationen*, Frankfurt am Main: PWC, http://www.pwc.co.uk/en_UK/gx/psrc/pdf/growing-professionalisin-nonprofit-organizations.pdf
- Millesen, J., Carman, J. G. and Bies, A. L. (2010), „Why engage? Understanding the incentive to build nonprofit capacity”, *Nonprofit Management and Leadership*, 21 1, pp.93-111
- Ridder, H. G., Piening, E. P. and Baluch, A. M. (2012), „The Third Way Reconfigured: How and Why Nonprofit Organizations are Shifting Their Human Resource Management”, *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23 3, pp.605-35
- Wellens, L. and Jegers, M. (2014), „Effective governance in nonprofit organizations: A literature based multiple stakeholder approach”, *European Management Journal*, 32 2, pp.223-43
- Williams, R. J. (2001), „Building Capacity and Organizational Development”, Presented at: Weed and Seed National Conference Philadelphia PA August, 26-52

Dr. habil. Dobrai Katalin PhD,
egyetemi docens
dobrai@ktk.pte.hu

Dr. habil. Farkas Ferenc CSc.,
egyetemi tanár
farkas@ktk.pte.hu

Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
Gazdálkodástudományi Intézet

Organization development and professionalization in nonprofit sector organizations

Paper first provides insight into theoretical issues regarding the professionalization of nonprofit sector organizations, and following that gives an analysis of a large sample research that was carried out in Hungary. Statically proved findings of the survey show that professionalization in the sector is improving. But there are still two extremes existing together, unprofessional volunteer organizations and organizations and people (working for them) possessing high level of knowledge and professionalism.

Katalin Dobrai – Ferenc Farkas

Entry and exit strategies in the power generation sector¹

Vivien Csapi – Bernadett Mohácsi
University of Pécs

Motivated by the controversies and debates, this paper attempts to address the entry and exit strategies in the power generation sector, with a special focus on entering into a renewable power generation market, or leaving a traditional market. First we summarize the trends that shape the demand and supply side of the market, then describe possible market entry barriers, reasons of exit, and finally, introduce the existing strategies. Upon examining electrical energy projects, the planning of electrical energy composition, which can contain both entry and exit decisions, one has to deal with a problem complex from multiple aspects. The difficulties arise from the particularities of investments in the sector (irreversibility, uncertainty, long lifetime), moreover the features of the sector itself (numerous players with varying preferences and risk attitudes, changing regulatory and market environment, the special nature of electric power as a product) and all these things result in the complexity of entry and exit related decision making (Csapi 2013). But what makes the market so unpredictable, so risky and still worth to enter? Internationalization is what covers almost every aspect of human life, including politics, culture, science, financial systems and lifestyles. This increasing cross-border flow of capital and goods from different countries has fostered globalization. Trade liberalization, production internationalization, and financial and technological saturation are the major drivers behind what shapes the power generation sector today. Now, we try to summarize those trends that affect a company's future strategy, development and innovation process, and influence product and technology planning..

TRENDS SHAPING THE POWER GENERATION SECTOR

Demand Side

A growing population and improving economic conditions in the world will raise energy consumption during the next decade. The anticipated economic growth and an improved standard of living are expected to *drive the electricity demand*. Because of the improved efficiency measures, market specialists expect a decrease in residential electricity consumption, despite the mentioned population growth. An increase is expected in the commercial consumption as demand for new electrical equipment exceeds energy gains from efficiency improvements. Finally thanks to the on-site, small size, mostly renewable technology solutions, and improved efficiency, we can expect a decline in the industrial sector also.

Supply Side

The balance between world supply and demand drives the oil and gas industry. Various geopolitical factors and regional trends impact the fuel industry, and it is essential to target the opportunities of growth. There is a growing need to increase the supply of energy, which brings increased self-sufficiency and

greater *security of supply*. As technology transforms itself to fit today's business requirements, several challenges need to be addressed from the supply side of the market: *environmental challenges, price decrease* due to increased competition and technology developments. These are some of the key factors that all industry participants need to cope with so they can survive in a fast-changing market.

Technology

Electricity is an extremely flexible energy carrier: the spectrum of available generation technologies goes from CO₂-free technologies, like renewables and nuclear, to medium-CO₂ emitting technologies, such as Combined Cycle Gas Turbine (CCGT) and ultra-supercritical coal plants. McGarvey et al. (2007) collected *fourteen possible electricity generation technologies*:

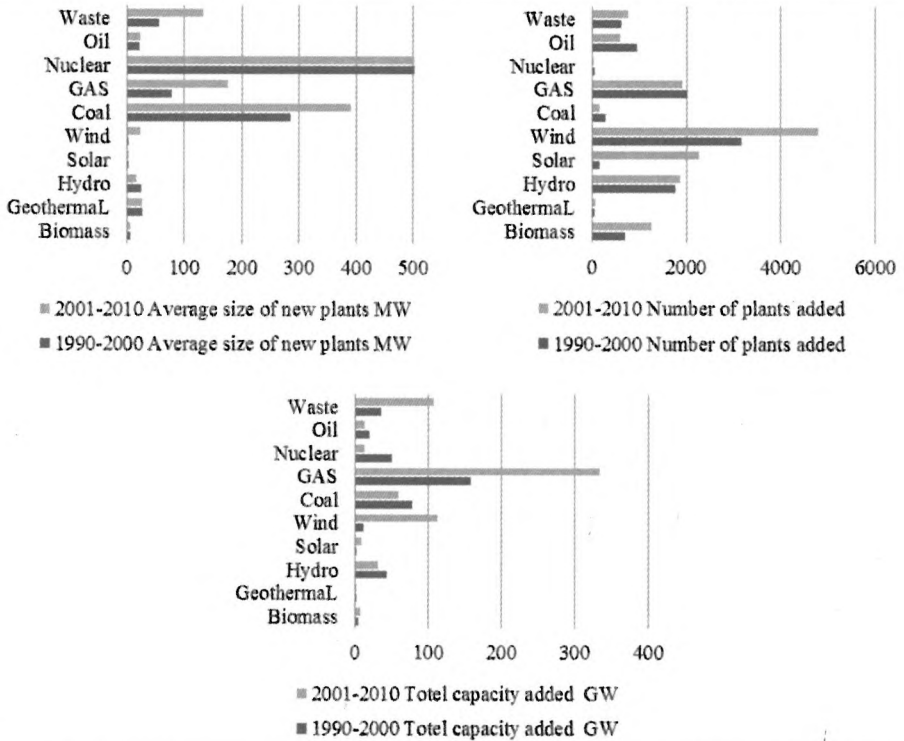
1. Combined cycle gas turbines
2. Combustion gas turbines
3. Pulverized coal generation
4. Fluidized bed combustion
5. Integrated gasification combined cycle (IGCC) generation
6. Nuclear generation
7. Wind generation
8. Pumped-storage hydropower
9. Photovoltaic
10. Concentrated solar power
11. Biomass power
12. Geothermal power
13. Barrage and ocean current generation
14. Fuel cells

Today's societies, energy and transport systems are addicted to fossil fuels. Fossil or carbon based fuels are used to generate well over one-half, according to the International Energy Agency (2014) about 62%, of the electricity produced worldwide. Renewable fuels (e.g. solar, wind, water) provide a relatively small percentage (hydro 14%; wind/solar/other 6%), and nuclear still 18%, although the share of renewable energy sources in electricity generation varies considerably from region to region.

The energy industry is already challenged to meet current energy demands, and forecasted increases in population and GDP per capita over the next 10 years means even greater stresses on the electric grid. The focus is on adopting renewable energy sources and clean coal technology, with nuclear energy also emerging as an option for the long-term energy needs. Areas for technology development to reduce carbon dioxide emissions include coal upgrading, improving efficiency in existing power plants, integrating gasification combined cycle (IGCC), and utilizing carbon capture and storage (CCS). Increases in renewable energy sources for electricity, will be at the demise of oil usage, mostly due to oil price volatility and environmental concerns. Hydropower, the most mature form of renewable energy is expected to be the leading renewable energy source worldwide, but because of high initial investment costs, long payback period, and environmental concerns regarding its impact on the aquatic life, wind and solar is expected to be the fastest growing technologies in the years ahead (see Figure 1).

We have to note here, that there are different ways to generate power sustainably, but each faces challenges in the economic, technical and logistical senses (*higher cost, less manageable output, limited fuel*). In very general terms *sustainable electricity generation* can be defined as those technologies that reduce environmental impacts, are socially acceptable and can be economically competitive. Pfeuti et al. (2002) classified sustainable energy into four main groups: renewable energy, distributed energy systems, natural gas and demand-side energy efficiency. The four groups meet the requirements of the definition of sustainable energy better than fossil- or nuclear-based power technologies in that they usually reduce environmental impacts, tend to be more socially acceptable and have a good chance of being economically competitive, especially if environmental externalities are internalized (Moore & Wüstenhagen 2004).

Figure 1: Average size of new plants, capacity added and number of plants by subsectors



Source: OECD 2014

ENTRY STRATEGIES

A wide range of market features will affect a firm's ability to enter the market. Some features relate to the fundamental structure of supply and demand conditions, others are the result of the behaviour of firms already in the market. The empirical literature on market entry and exit focusing on the generation segment of the electricity industry is limited.

Four types of barriers may restrain entry into markets for power generation: structural, regulatory, uncertainty-related, and strategic barriers. *Structural barriers* include high economies of scale, large capital requirements, high sunk costs, long lead times, minimum efficient scales, absolute cost advantages, and very long asset lives (Kwoka 2008; CEG 2012).

Structural barriers

There are factors that make entry into electricity generation especially risky for investors relative to entry into other industries. Empirical studies have shown that *sunk costs*, also called *irreversible investments* are a key factors affecting entry. Most electricity generation technologies have high up-front sunk costs and very long asset lives (see Table 1 and 2).

Sunk costs are investments that cannot be recovered if a firm exits the market. Types of sunk costs include investments in highly specialised equipment, acquiring and training specialised staff, spending on advertising to build a brand name in an industry and industry-specific R&D. Sunk costs affect entry in several ways. They raise the risks of entry. If sunk costs

Table 1: Instalment cost of traditional and renewable power generation technologies

Technology		Instalment cost			
		Min	Max	Average	Sd
		\$/KW			
Traditional technologies	IGCC	1 431	5 050	2 680	1 213
	Coal (PC)	1 200	5 350	2 170	1 103
	Oil	800	1 000	883	104
	CCGT	500	1 300	849	263
	Gas CHP	411	1 094	645	389
	Nuclear LRW	1 510	7 550	3 665	2 210
	Nuclear advanced	3 000	3 700	3 305	358
Renewable technologies	Hydro	2 000	3 226	2 393	425
	Biomass	1 750	4 300	2 626	865
	Biomass/Coal CHP	2 385	2 385	2 385	-
	Onshore wind	500	2 500	1 617	565
	Offshore wind	1 000	30 000	6 216	10 557
	Solar PV	3 000	6 000	4 805	1 097
	Solar thermal CSP	2 000	7 000	4 413	1 580
	Wave	4 927	4 927	4 927	-
	Geothermal	1 150	10 000	3 121	2 257

Source: Own calculation based on EERE 2008, AEO 2009, Stretton 2010; IEA 2010

Table 2: Lead time and asset life of traditional and renewable power generation technologies

Technology		Lead time				Asset life			
		Min	Max	Average	SD	Min	Max	Average	Sd
		yr				yr			
Traditional technologies	IGCC	3	4	4	0,6	30	60	41,25	14,36
	Coal (PC)	3	4	4	0,5	25	60	37,5	12,54
	Oil	3	3	3	0,0	30	30	30	0
	CCGT	2	3	2	0,3	20	45	29,29	7,868
	Gas CHP	3	3	3	0,0	25	30	26,25	2,5
	Nuclear LRW	7	9	8	1,4	30	60	50	12,91
	Nuclear advanced	9	10	10	0,7	40	60	47,5	9,574
Renewable technologies	Hydro	4	6	5	1,4	50	60	56,67	5,774
	Biomass	4	4	4	0,0	25	45	35	9,354
	Biomass/Coal CHP	4	4	4	0,0	25	25	25	0
	Onshore wind	1	3	2	1,0	20	30	24,29	4,499
	Offshore wind	1	3	2	1,2	20	30	23,33	4,082
	Solar PV	1	2	2	0,6	20	40	30	6,325
	Solar thermal CSP	1	3	2	1,2	25	30	29	2,236
	Wave	3	3	3	0,0	25	25	25	0
Geothermal	3	4	4	0,7	20	50	32	10,95	

Source: Own calculation based on POWER SWITCH 2003; MiniCAM 2008; NREL-SEAC 2008; Risto, Aija 2008; Stretton 2010

are large, then an entrant may face large losses if they enter and then find that their revenues are insufficient to cover their costs including the costs of entering.

Even the fastest-built and least capital intensive types of power generation technologies, such as CCGT technology, or gas-fired peaking plants, have lead times of around two or three years. Usually the necessity of additional transmission infrastructures in the face of entry may cause the increase in lead times and capital requirements, and thereby impose further barriers for potential entrants (see Table 2).

Absolute cost advantages arise where the firms already in the market have lower costs than an entrant. That could be for many reasons (Kwoka 2008), for example, the firms in the market may have better access to capital markets or have taken the best locations or the best employees. They could also have a patent over the best technology. This absolute cost advantages can lead to a price above the costs but below the costs that would be faced by an entrant.

Regulatory barriers

Regulatory barriers may further limit the entry decision, increase the lead time, increase instalment costs and so on. Environmental, land use and other regulatory compliances could be and usually are necessary when a firm plans to enter into a market (Cichanowicz 2008, Kwoka 2008). The regulatory process related to grid connection of a new generator may also be considerably lengthy. The administrative burdens imposed by the necessary procedures of regulation may hence be considered as additional restrictions to entry. Furthermore, the legislation with regards to the share of grid connection costs borne by the entrant may also affect the entry decisions (OECD 2014).

Uncertainty-related barriers

Among the uncertainty related barriers first, transmission uncertainty needs to be considered. In the face of uncertainty about

future transmission availability, generators account for the probability of not being able to deliver. Another, maybe the most obvious risk factor is related to the wholesale electricity prices. This reflects uncertainty about the future of generation fuel costs and the future of generation technology over the life of the asset. Another important source of uncertainty is associated with regulatory risk. Public policies and regulations are often subject to unpredictable changes. If the option value of waiting for policy or regulatory uncertainty to be resolved is large enough, investments should be delayed in time, if not cancelled. Environmental policy uncertainty may have detrimental effects on investments in both fossil fuel power plants and renewable power plants. For instance, the uncertainty surrounding the carbon policy is a crucial factor (Deloitte 2011).

Strategic barriers

Strategic barriers to entry can arise from over-investment in generation capacity, pricing behaviour, contractual arrangements, reputational effects, network concentration effects. For example firms already in the market can use *contractual arrangements* to make entry more difficult. If customers are forced to enter into long-term contracts, then few customers may be coming out of a contract. The renewable power generation market is still dominated by independent power producers, whose output, the electricity itself is sold long-term power purchase agreements.

RENEWABLE ENERGY MARKET

Why is it worth to enter into the renewable energy market?

Renewable energy is a vital and growing component of the worlds, Europe's and Hungary's diverse energy mix. Renewable energy is probably the category most often associated with the term sustainable energy. Renewable energy refers to energy resources that occur naturally and repeatedly in environment and can be harnessed for human benefit. Examples of renewable

energy systems include solar, wind, hydro and geothermal energy (getting energy from the heat in Earth). Biomass, rivers, and even garbage (waste generated) are also source to renewable energy (Raghuvanshi et al. 2008). By their nature, renewable energy sources are generally carbon-free or carbon neutral. Many renewable energy technologies have matured over the last decade and moved from being a passion for the dedicated few to a major economic sector attracting large industrial companies and financial institutions. The renewable energy sector promises continued growth for the foreseeable future, reaching \$7 trillion of expected cumulative global private-sector investment between 2012 and 2030. Despite some short-term challenges, growth is expected in each renewable energy sub-sector, including wind, solar, geothermal, biomass, hydropower, and renewable fuels – albeit at different rates (ITA 2014).

There are at least four reasons for integrating renewable energy in the generation-mix: *first*, society relies mainly on fossil fuels, which are limited and non-renewable; *second*, fossil fuels will be exhausted in a foreseeable future; *third*, the use of fossil fuels has generated environmental effects that negatively affect social well-being; *fourth*, renewable energy sources could satisfy the needs of the industrial society in terms of consumption and environmental impact (Zamfir 2009). Renewable energy also promises some strategic improvements in the security of supply; reduces the long-term price volatility and the reliance on imported fossil fuels; and as renewable energy produces very little carbon or other greenhouse gases, it plays an important part in tackling climate change. Last but not least, renewable energy also facilitates improvement in the economic and social prospects of rural and isolated regions in industrialized countries.

We can state, that the renewable energy production technologies have improved substantially in the last decade. The main drivers for this growth have not only been

the economic efficiency and technology breakthroughs in renewable power production, but also been the favourable national and international government support due to environmental concerns, higher oil and natural gas prices (Wiser et al. 2007).

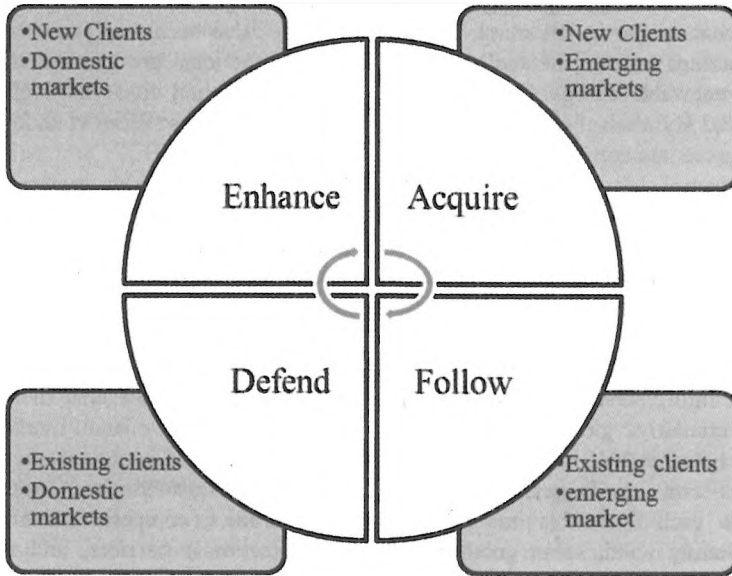
Entry into a renewable energy market

According to ITA (2014) if a company plans to enter into a large renewable energy market it is a good starting point to find considerable interest in purchasing products or services, to focus on meeting as many potential buyers or partners as possible. If a company realizes, that the company's nation has a relative small market share in a large renewable energy market it is necessary to understand if this lack of market share is due to competitiveness constraints or protectionist barriers, and find niche opportunities for products in markets without protectionist policies in place. If the potential renewable energy market is small, the company's job is to participate in market development activities, and position the company early for when market begins to develop.

Following existing clients or partners into new markets is often a good point to start, as it reduces expansion costs and risks, while giving companies a chance to scout different markets before settling down on the most attractive ones. For companies that get most of its turnover from a limited number of clients, following key accounts into emerging markets might not even be an option but rather a necessity.

One of the biggest risks of a market expansion operation, especially for smaller companies, is to overlook domestic markets. This holds particularly true for the renewable energy sector. A good market strategy will often balance domestic and emerging markets, as well as existing and new clients: retaining and acquiring clients in domestic markets offers a lower business development cost, while expanding into new markets presents an opportunity for faster growth (see Figure 2).

Figure 2: Market strategy with a client and market focus



Source: X&Y 2013

For business development purposes, the most talked-about emerging markets are often not the most interesting ones. Renewable energy market buzz is mostly generated by ongoing procurement programs and announced projects, meaning that at that stage the company with an entry intention is already probably too late.

Although it can be quite expensive, the value of local presence is unquestionable. A growing number of countries have local content requirements for renewable energy projects, favouring projects that use elements developed or manufactured locally.

EXIT STRATEGIES

When we consider exit strategies in the power generation sector, most of the examples come from the traditional technology side. We can talk about the nuclear phase out and about the fossil fuel power plant phase out, aka fossil fuel power plant decommissioning. Since most of the possible base load power plants (*plants with a load factor about 75%, where the capacity or load factor of a power plant is the ratio of its actual output*

over a period of time, to its potential output) are among the traditional technologies, a decommissioning decision is crucial from a security of supply point of view. Only two renewable power generation technologies have a load or capacity factor above 75%, namely biomass and geothermal plants.

New and proposed regulations to climate change related emissions, cooling water use and coal combustion residues continue to drive the decommissioning projects. Even with more rigorous air emissions requirements on the horizon, another market dynamic may play an even bigger role in power plant decommissioning: the growing supply of cleaner burning natural gas. Shale gas production alone is expected to increase four times of today's level till 2035. Thanks to the new regulations and the high cost of retrofitting coal-fired plants, companies are, and probably will be closing plants, or convert them to more efficient combined cycle gas turbine technology. This shift from coal to gas is due to low natural gas prices and relatively low capital construction costs (see Table 1).

Whether choosing to abandon, convert or replace an existing power plant facility, decision makers face a complex set of choices in determining the best course of action. The steps they must think through vary from asset valuation and cost studies to deconstruction scoping, site remediation and possible redevelopment (Burns & McDonnell, 2012).

Beside fossil fuel phase out we have to mention a recent change, and recently pursued exit strategy in the traditional power generation sector, namely the phase out of nuclear power. We say recent trend, because the world faces it since the summer of 2011, since the nuclear meltdown in Fukushima Daiichi. Germany was the first country to announce a full phase out of nuclear plants till 2022, since then Switzerland, Italy, Taiwan, and Japan have either started serious debates or actively resolved to forego nuclear power in the next decade or two.

This was a good news for environmental activists, for groups and individuals against nuclear power, but we must state, that the developed world still needs nuclear power,

and not only because the security of supply. Due to the German phase out plan the country's grids will have to rely heavily on the neighbouring nuclear import (French), on coal and natural gas until renewable energy technologies are strong enough to run the planet's fourth-largest industrial nation. This would mean, that the country' energy system will be the most energy-efficient and green in the world, and could be a model for everyone else.

Another trend is in favour of this plan, namely the recent initiative from the industry. Mega firms, national service providers all over the world (*BT, Commerzbank, FIA Formula E, H&M, IKEA, KPN, Mars, Nestle, Philips, Reed Elsevier, J. Safra Sarasin, Swiss Re and Yoox, Deutsche Bahn, etc.*) are searching for a way to run their factories, plants, trains on local based renewable plants (mostly wind, hydroelectric and solar energy)². This is part of an international multi-year initiative to encourage major companies to commit to using 100% renewable power. The RE100 campaign will highlight the business and reputational ben-

Table 3. Load factor of traditional and renewable power generation technologies

Technology		Load factor			
		Min	Max	Average	Sd
		%			
Traditional technologies	IGCC	80	87	82,3	2,92
	Coal (PC)	80	85	83	2,45
	Oil	50	54	52	2,83
	CCGT	40	87	79	14,9
	Gas CHP	30	50	40	14,1
	Nuclear LRW	89	90	89,9	0,35
	Nuclear advanced	90	90	90	0
Renewable technologies	Hydro	34	57	46,6	9,37
	Biomass	20	90	76,8	20,2
	Biomass/Coal CHP	70	70	70	0
	Onshore wind	22	47	36,2	8,27
	Offshore wind	26	45	35	7,62
	Solar PV	10	73	28,9	16,2
	Solar thermal CSP	18	50	26,8	9,27
	Wave	15	40	30	13,2
Geothermal	70	95	85,7	6,94	

Source: POWER SWITCH 2003; AEO 2008; NREL-SEAC 2008; MiniCAM 2008; EERE 2008; EIA 2010

efits enjoyed by companies who make the commitment to use power exclusively from renewable energy sources. It will also help companies who wish to switch to renewables by providing guidance on selecting and implementing the best approach to utilizing renewable power, and information on the financial implications, risks and rewards of different options (RE100 campaign)³.

CONCLUSION

Increases in population, economic growth, energy independence, innovation to zero, and the need for increased energy supply and sustainable sources are the trends connected and inter-twined. It is important to understand the synergy and interrelation among these trends to maximize growth opportunity, ease market entry and necessary exit. In order to understand all factors that boost growth, influence market entry and exit, the companies must focus on not only meeting energy needs, security of supply, but gaining energy independence and reducing environmental impact also.

We found that four types of barriers may restrain entry into markets for power generation. They are: structural barriers, regulatory barriers, uncertainty related and strategic barriers. In this paper we focused on the renewable energy sector when examining entry strategies, and on the traditional technologies while describing recent exit strategies. We found, that the renewable energy market has great growth potential not only because of the economic efficiency and technology breakthroughs, but also because of the favourable national and international government support mainly due to environmental concerns, higher oil and natural gas prices.

When talking about exit strategy, we found that two recent developments, the climate change related fossil fuel phase out, and the security and partly environmental related nuclear phase out, is currently on the way. We believe, that the world needs traditional technologies, the world needs fossil fuel and nuclear plants, but according

to the new developments in clean technology research and energy efficiency the traditional power plants may shift from coal to gas fired stations, and from nuclear to gas fired and renewable plants.

NOTES

- 1 This research was supported by the European Union and the State of Hungary, co-financed by the European Social Fund in the framework of TÁMOP 4.2.4. A/2-11-1-2012-0001 National Excellence Program.
- 2 Source: <http://www.greenbiz.com/blog/2014/09/22/ikea-swiss-re-mars-hm-make-100-renewable-energy-pledges>, Downloaded: 11th of november 2014
- 3 Source: <http://there100.org/>, Downloaded: 11th of november 2014

REFERENCES

- AEO (2008), *Annual Energy Outlook 2009*, DOE/EIA-0383, March 2009, <http://www.eia.doe.gov/oiaf/archive/aeo09/>, (Downloaded, 11th November 2014)
- Burns & McDonnell (2012), *Power Plant Decommissioning, A Noble past, many possible futures*, <http://www.burnsmcd.com/Resources/Article/Power-Plant-Decommissioning-A-Noble-Past-Many-Possible-Futures>, Downloaded, 11th November 2014
- CEG (2012): *Barriers to entry in electricity Generation, A report outline for the AEMC*, <http://www.aemc.gov.au/Media/docs/CEG-Report-ee57d9c-399c-4724-b5f0-a6ba319dca83-0.PDF>, Downloaded, 11th November 2014
- Cichanowicz, J. E. (2008): *Discussion and Examples of Entry Barriers in the Electricity Generation Market*, Report to the American Public Power Association, July.
- Csapi V. (2013): "Applying Real Options Theory in the Electrical Energy Sector", *Public Finance Quarterly*, 58 4, pp.469-83
- Deloitte (2011): *Electricity Generation Investment Analysis*, Final Report.
- EERE (2008): *EERE Renewable Energy Data Book*. http://www1.eere.energy.gov/maps_data/pdfs/eere_databook.pdf (Letöltve: 2012.01.10)
- EIA (2010), *Updated Capital Cost Estimates for Electricity Generation Plants*. Washington, DC: EIA. <http://www.eia.gov/forecasts/aeo/assumptions/pdf/electricity.pdf> (Downloaded, 6th November 2014)
- International Energy Agency (2010): *Projected Cost of Generating Electricity*, IEA, NEA, OECD, <http://www.iea.org/textbase/nppdf/free/2010/>

projected_costs.pdf, (Downloaded, 11th November 2014)

International Energy Agency (2014), *Monthly Electricity Statistics, August 2014*, <http://www.iea.org/media/statistics/surveys/electricity/mes.pdf> (Downloaded, 11th November 2014)

Kwoka, J. (2008): *Barriers to New Competition in Electricity Generation*, Report to the American Public Power Association, Northeastern University
McGarvey, J., Costello, K., Potter, R. S., Murphy M., and Laurent, P. (2007), *What Generation Mix Suits Your State? Tools for Comparing Fourteen Technologies across Nine Criteria*. The National Regulatory Research Institute. Ohio State University

Minicam (2008), *Co₂ Emissions Mitigation and Technological Advance: An Updated Analysis of Advanced Technology Scenarios*, Pacific Northwest National Laboratory, <http://www.pnl.gov/science/pdf/pnnl18075.pdf>, (Downloaded, 11th November 2014)

Moore B. & Wüstenhagen R. (2004): *Innovative And Sustainable Energy Technologies: The Role of Venture Capital*, University of St. Gallen, Switzerland

NREL-SEAC (2008): *ReEDS Model Documentation*, http://www.nrel.gov/analysis/reeds/pdfs/reeds_documentation.pdf (Letöltve: 2012.02.10)

OECD (2014), *The Patterns of Entry in the Generation Segment of the Electricity Supply Sectors of OECD Countries*, Working Party on Integrating Environmental and Economic Policies, OECD, ENV/EPOC/WPIEEP(2014)8/FINAL

Pfeuti, R, Flatz, A, Moor, M, Wüstenhagen, R, and Zamboni, M. (2002): *Changing Climate in the Energy Sector – a New Wave of Sustainable Investment Opportunities Merges, 2/e*, SAM Sustainable Asset Management: Zollikon-Zurich. http://www.sam-group.com/SAM_pdf/SAM_sust_studies/Energy_Studie_e.pdf (Downloaded, 11th November 2014)

POWER SWITCH! Scenarios and Strategies for Clean Power Development in the Philippines, University of the Philippines Solar Laboratory for the Kabang Kalikasan, 2003, http://mylthing.com.ph/download_file/view/85/75/, (Letöltve: 2012.02.10)

Raghuvanshi, S. P., Raghav A. K., and Chandra A. (2008): *Renewable Energy Resources For Climate Change Mitigation*. Indian Institute of Technology Delhi, Hauz Khas, New Delhi, India.

Risto, T. & Aija, K. (2008): *Comparison of Electricity Generation Costs*, Lappeenranta University of Technology <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/39685/isbn9789522145888.pdf>, (Downloaded, 11th November 2014)

Stretton S. (2010), *A Short Guide To a Secure Future*, Cambridge, UK <http://www.stephenstretton.org.uk/c/CompleteBook.pdf>, (Downloaded, 11th November 2014)

Wiser, R, Namovicz, C, Gielecki, M., Smith, R. (2007): *Renewables Portfolio Standards: A Factual Introduction to Experience from the United States*, Lawrence Berkeley National Laboratory.

Wiser, R, Namovicz, C, Gielecki, M., Smith, R. (2007): *Renewables Portfolio Standards: A Factual Introduction to Experience from the United States*, Lawrence Berkeley National Laboratory.

Vivien Csapi, PhD, Assistant Professor
csapiv@ktk.pte.hu

Bernadett Mohácsi, Assistant Lecturer
mohacsib@ktk.pte.hu

University of Pécs
Faculty of Business and Economics

Berényi László – Deutsch Nikolett

Miskolci Egyetem – Pécsi Tudományegyetem

A fenntartható fejlődés, a környezettudatos gazdálkodás és a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának fogalma, szerepe, megközelítése és eszközei az elméleti kutatások és a gyakorlati alkalmazások terén is évtizedek óta tartó tanulási folyamaton esnek át. Az egyéni vélemények, gondolatok és attitűdök meghatározók a téma szempontjából, hiszen hiába fejlesztik ki a kutatók, gyakorlati szakemberek a CSR eszközök sorát, ha az emberek azokat nem képesek vagy nem hajlandók alkalmazni, különösen szervezeti döntéshozói pozícióban. Így tanulmányunkban arra kerestük a választ, hogyan vélekednek három hazai felsőoktatási intézmény hallgatói, mint a jövő vezetői a fenntartható fejlődéssel és a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatos meghatározó kérdésekről.

Kulcsszavak: fenntartható fejlődés, CSR, jövő generációk

A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS ÉS A VALÓBAN FELELŐS VÁLLALATOK

A fenntarthatósági irányzatok, eszközök és alkalmazásuk korlátai

A fenntartható fejlődés fogalma széles körben elfogadható, általános válasz volt a globális problémák megoldására. A Római Klub első eredményei, az 1972-ben megfogalmazott világmodellek és a katasztrófa elkerülése érdekében szorgalmazott gazdasági növekedés visszafogása általános ellenállást és elutasítást váltott ki. Bár a következő években világ- és európai szinten számos kezdeményezés látott napvilágot (konferenciák, akcióprogramok, kutatások stb. ld: Láng 2003), az óvatosság mindnek fontos jellemzője volt. A mintegy 15 évvel később elterjedt fenntartható fejlődés koncepciójában (Brundtland et al. 1988) is felfedezhető ez az óvatosság, ami a téma multidiszciplináris jellegénél fogva számos értelmezésre, megközelítésre és gyakorlati modell megalkotására adott lehetőséget. Ennek egyik vetületeként jelentek meg a fenntartható fejlődés elérési útjaival kapcsolatos eltérő elméleti megközelítések. Bár ezek a megközelítések mindannyian elfogadják a technológia, a vállalatok, az állam, és a fogyasztók, a társadalom szerepvállalásának fontosságát, a fenntartható fejlődés céljainak érvényesítése tekintetében más-más aspektusok szerepét állítják vizsgálatuk középpontjába.

A fenntarthatósági célok elérése tekintetében a technológia szerepvállalásának vizsgálata több elméleti irányzatban is megjelenik. Míg az ökohatékonysági kutatások (Schmidheiny 1992, von Weizsäcker et al. 1996) az erőforrások érzékenyebb és innovatívabb használatának, valamint a fokozatos és megtartó innovációknak a jelentőségét hangoztatják, addig más szerzők (Grübler 1998; Kemp 2008) a radikális, szakító technológiák kifejlesztésében és diffúziójában látják a megoldás lehetőségét. Az ipari ökológia képviselői (McDonough, Braungart 1998; Fiksel 2009) abból indulnak ki, hogy az ipari folyamatok, termelési rendszerek olyan nyitott rendszerek, melyek a

természeti erőforrások igénybevétele és a környezet számottevő terhelése mellett működnek (Szépvölgyi 2010). Az ipari ökológia a természeti körfolyamatok zárt ciklusainak megismerésére és az ipari körfolyamatok ezen ismeretek alapján történő újratervezésére hívja fel a figyelmet, kiemelve a „bölcstől a sírig”, illetve a „bölcstől a bölcsőig” elvek, valamint az anyag- és energiaáramok nyomon követési módszertanának és az életciklus elemzéseknek a fontosságát. A természeti kapitalizmus irányzata (Hawken et al. 1999) a termékek szolgáltatásokkal való helyettesítésének, valamint az ökoszisztéma szolgáltatások „természeti tőkéjébe” történő befektetésnek a fontosságát hirdeti (Kerekes – Fogarassy 2006). A bio- és öko-mimikri (Benyus 1997; Marshall 2007) irányzat a gazdasági, társadalmi és környezeti célok együttes elérését a természeti környezetben tapasztalható problémamegoldások által inspirált fejlesztésektől várják. Ide sorolható továbbá a legújabb megközelítésnek számító „kék gazdaság” (Pauli 2010) elmélet is, mely a fenti irányzatok egyfajta összegzéseként a természet által inspirált, a lokális feltételeket alapul vevő, a helyi gazdasági kölcsönkapcsolatokat ösztönző, a zárt ciklusokat támogató környezeti, társadalmi és gazdasági előnyökkel kecsegtető innovációk szükségességét hangsúlyozza.

Az állami szerepvállalást vizsgáló kutatások azokra a politikai és intézményi megállapodásokra, eszközökre fókuszálnak, melyek a fenntartható fejlődés felé vezető folyamatot támogathatják. Fontos megemlíteni, hogy a hagyományos szabályozási és beavatkozási eszközök szerepének, alkalmazhatóságának és hatékonyságának vizsgálata (Fucskó és tsai. 2001; Pataki és tsai. 2003) mellett megjelentek a társadalmi részvétel (Bass et al. 1995; Bela et al. 2003), valamint a reflexív kormányzási modell (Voss et al. 2006) létjogosultságát tárgyaló munkák is.

A fogyasztók, illetve a társadalom szerepvállalásának tanulmányozása tekintetében a szociológiai és marketing témájú kutatások emelhetők ki, melyek szerint a tár-

sadalmi értékek, konvenciók, gyakorlatok, és rutinok változtatása lehet a fenntarthatósági célok elérésének záloga. A fogyasztási és életvitelbeli változások direkt és indirekt módon segíthetik a környezetszennyezés csökkentését, megelőzését, a természeti erőforrások „racionális használatát”, sőt az új technológiák elfogadását is befolyásolják (Nagy 2011; Schäfferné 2008).

A környezettudatos vállalati magatartás szerepét előtérbe állító kutatások azt feltételezik, hogy a vállalatok tevékenységének, magatartásának, stratégiáinak zöldítése a kulcs a fenntarthatósági célkitűzések eléréséhez. A kutatások egyik irányát a multinacionális (Pralhad, Hammond 2002), illetve a kis- és közepes vállalatok (Wüstenhagen et al. 2008, Vickers et al. 2009) szerepének vizsgálata adja. A kutatások másik irányát a környezettudatos gazdálkodás versenyelőnyt biztosító természetének tanulmányozása (Porter, van der Linde 1995, Lee, Green 1994, King, Lenox 2002), valamint a vállalati környezettudatosság mértékének és szintjeinek definiálása, a különböző környezetvédelmi stratégiák tipologizálása (Baranyi 2001, Pataki 2000), illetve a fenntarthatóság és a vállalatok társadalmi felelősségvállalás kapcsolatának vizsgálata (Szlávik – Csigené 2005, Málóvicz 2009) képezik. A harmadik fő kutatási áramlatot a vállalatok környezeti teljesítményértékelésének, környezetmenedzsment rendszereinek és módszereinek elemzése és értékelése képezi (pl. Kerekes – Kindler 1997; Csutora – Kerekes 2004; Berényi 2007). A környezettudatos gazdálkodás e módszertani és technikai támogatása sokat fejlődött, közülük néhányat emelnék ki:

- A makroszintű teljesítmény mérésének megreformálását célzó kezdeményezések sorában hamar népszerű lett Wackernagel és Rees (1996) ökolábnym-számítása, ami új alapokra helyezi a környezeti teljesítmény mérését. Ráadásul nem csak országokra és régiókra alkalmazható, vállalatok és magánszemélyek számára is alkalmazható a fejlesztések eredményeképpen.

- Engel környezeti térképezése 1997 óta (magyarul 2000-ben jelent meg) megmutatja, hogy a kis- és közepes méretű vállalatok és egyéb szervezetek is bekapcsolódhatnak a fenntarthatósági fejlesztésekbe.
- 1992-ben jelent meg a BSI 7750-es környezeti menedzsment szabványa, amit 1997-ben követett az ISO 14001 szabványának első kiadása. Velük – először – a vállalatok leírást kaptak ahhoz, hogy szervezeti koordinációs eszközeik újragondolásával hogyan integrálhatják a környezetvédelem kérdéseit működésükbe.
- 1997-ben indult útjára a Global Reporting Initiatives, ami ma az egyik legátfogóbb fenntarthatósági mutatószám- és egységes jelentéstételi rendszer a világon.
- 1999-ben jelent meg az ISO 14031 szabványa, ami az ISO egyéb vállalatirányítási szabványaival összehangolható módon ad útmutatást a környezeti teljesítmény értékeléséhez.
- Hasonló tendencia figyelhető meg a társadalmi felelősségvállalás eszköztárának gazdagodása terén is, gondoljunk csak az SA8000, OHSAS 18001, AA1000, vagy az ISO 26000 rendszerekre.

A sor hosszasan folytatható, azonban minden technika kapcsán felmerül a kérdés, hogy miért nem sikerült átütő, alapvető változásokat elérni mind a mai napig. A fenntarthatóság sokszor inkább tehernek tűnik a vállalatok számára, azt elsősorban jogszabályi kötelezettségeik teljesítése során, illetve pályázati programok „ösz-tönzésére” veszik figyelembe. A valóban önkéntes alkalmazók köre szűk, az alkalmazás színvonala pedig gyakran kérdéses. Kutatásaink alapján a legfontosabb okokat (a gazdasági érdekeken túl) az alábbiakban tudjuk összefoglalni:

- Információhiány leküzdése: a környezetvédelem és társadalmi problémák szempontjából releváns külső és belső információk megszerzése nem egyszerű.

A monitoring rendszerek kiépítése és működtetése idő- és költségigényes, sőt megfelelő szakértelem nélkül az információk relevanciájának megállapítása nehéz. Sasvári és társainak (2014) kutatásai rámutatnak, hogy az informatika háttér dinamikus fejlődése mellett is jelentősek a különböző típusú és méretű vállalatok közötti eltérések a vezetői információs rendszerük kiterjedtségében és színvonalában. A kis- és közepes vállalatok pedig gyakran még a rendelkezésükre álló informatikai és számítástechnikai eszközök által nyújtott lehetőségeket sem képesek kihasználni.

- Oktatás és képzés hiányosságainak megszüntetése: a fenntartható cselekvések nem képzelhetők el anélkül, hogy az emberek tisztában lennének a környezet és környezetvédelem fogalmaival, illetve olyan szakmai ismeretanyag elsajátítása nélkül, amelyek rugalmas lehetőséget biztosítanak a fenntarthatóság értékeinek figyelembe vételére a döntések során. Az oktatásokat már óvodás-kisiskolás korban el kell kezdeni, viszont a felnőttek esetében is figyelmet kell rá fordítani (attitűdjeik, megszokásaik, kialakult véleményrendszerük miatt azonban ez már nehéz, erre épül tanulmányunk empirikus része).
- Források elérhetőségének biztosítása: a környezetvédelem által nyújtott előnyök egy része a folyamatok átgondolásával és ésszerűbb szervezésével elérhető. A változás azonban gyakran csak jelentős többletráfordítással érhető el, amit a vállalatok – különösen magas hitelkamatok mellett – nem tudnak vállalni. Segítséget jelenthetnek a pályázati finanszírozási források, azonban nehéz a vállalati lehetőségeket a program előírásaival összehangolni.
- Stratégiai szemlélet erősítése: a stratégiai gondolkodás fontossága egyre szélesebb körben ismert, gyakorlati alkalmazása azonban még ma sem általános. A vállalatok jelentős része

a napi gondok nyomása alatt nem tud – vagy nem akar – így gondolkodni és cselekedni.

A fenntartható fejlődés különböző kutatási irányzatainak megállapításai alapján kijelenthető, hogy a gazdasági, társadalmi és környezeti értelemben vett fenntarthatóság koncepciójának gyakorlatba ültetésének útjában olyan komplex, rosszul strukturált és permanens akadályok állnak, melyek radikális változásokat, változtatásokat igényelnek valamennyi szint és szereplő részéről. Ennek értelmében az egyének, vállalatok, állami és magán szervezetek, technológiák és intézmények nemcsak a fenntarthatósági problematika kialakulásának, hanem feloldásának is részesei. Annak érdekében tehát, hogy a jelen igényeinek kielégítése mellett a jövő generációk életlehetőségei se lehetetlenüljenek el, élettudományi, természettudományi, műszaki tudományi és társadalomtudományi fejlesztésekre egyaránt szükség van.

A gazdálkodástudományok szerepe nem csak a fenntarthatóság finanszírozásának biztosításával kapcsolatban jelennek meg, a szervezési feladatokban, az emberek igényeinek megismerésében és a kommunikáció területén is kamatoztathatók eredményeik.

Valóban felelős vállalatok és az üzleti felfogás

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának (CSR) gondolata (Ackerman, Bauer 1976) még a fenntartható fejlődés elve előtt megjelent, azonban azzal együtt vált igazán ismertté. A környezetvédelem és társadalom problémáival való foglalkozást egyértelműen üzleti kategóriaként kezeli. Tóth (2007) mutatja be a valóban felelős vállalatok koncepcióját, ami a témát magasabb szintre emeli. Alapelvei (minimális szállítási távolság, maximális igazságosság, ökonomizmus kerülése, optimális szervezeti méret megtartása és fenntartható termékek előállítása) azokat a beavatkozási területeket ragadják meg, amelyek mentén valódi

1. táblázat: Etikai kódexek lehetséges szerep

Kirakatdísz	Ha az etikai kódex csak azért készül el, hogy „legyen ilyen a szervezetnél”, akkor nincs gyakorlati haszna. Az ilyen szabályozás láthatóan felületes, többértelmű és zavaró válaszokat ad az etikai kérdésekre.
Szabálygyűjtemény	Az etikai kódex tartalmazhat szabályokat, ettől azonban fontosabb, hogy értékeket fogalmazzon meg. Negatív felhangú szabálygyűjteményé akkor degradálódik az etikai kódex, ha az csupán a dolgozók számonkérésének alapját jelenti.
Tükör	Az etikai kódex visszatükrözi, ezáltal megerősíti az elvárt, elfogadható viselkedést.
Irányjelző	Az etikai kódex egyfajta iránytű, ami megmutatja a helyes és helytelen viselkedést. Az alkalmazottakon túl ezt hasznosíthatják a külső partnerek és a szervezet leendő munkavállalói is.
Pajzs	A működő etikai szabályozás pajzsként védi a szervezetet helytelen viselkedéstől.
Segítség	Az etikai kódex segít bizalmat ébreszteni és fenntartani az érintettekben, emelni a szervezet jó hírét, ugyanakkor segít a szervezet tagjainak döntéseik meghozásában is.
Füstjelző	Az etikai kódexhez mérve a működés tapasztalatait az füstjelzőként működhet, azaz felhívhatja a figyelmet a helytelen tendenciákra mielőtt komolyabb baj történik.
Alap	A minőségpolitikához vagy környezeti politikához hasonlóan működve az etikai kódex keretet nyújt etikai tartalmú programok kidolgozásához, továbbá hatékonyságuk értékeléséhez.
Első lépés	Az etikai kódex elkészítése az első lépés az etikus (szempontunkból a fenntartható) szervezeti működéshez. A kódex önmagában nem garantálja az etikus viselkedést, ahhoz szükség van a szervezetszabályozás egyéb eszközeire is.

Forrás: Szegedi (2012) alapján

„Annak érdekében tehát, hogy a jelen igényeinek kielégítése mellett a jövő generációk életlehetőségei se lehetetlenüljenek el, élettudományi, természettudományi, műszaki tudományi és társadalomtudományi fejlesztésekre egyaránt szükség van.”

fejlődés érhető el. Kritikus kérdés, hogy a vállalatok vallott felelőssége valódi alapon nyugszik-e, vagy csupán keretet ad a fogyasztók meggyőzésére, akár megtévesztésére (Orosdy 2006; Putzer 2010). Szegedi (2012) az etikai kódexek tartalma és szerepe alapján közelíti meg a kérdést, tanulmányának kategóriái általában is jól kifejezik a témához való hozzáállást (1. táblázat).

A kutatók szinte mindig visszatérnek Friedman (1970) gondolatához, azaz, hogy a vállalatok feladata a tulajdonosok jövedelmének maximalizálása, a fenntarthatósági intézkedések pedig ezt csökkentik (kivéve, ha az ilyen intézkedés a jövőbeli magasabb jövedelem megszerzése érdekében történik), illetve, hogy a vállalatok lehetnek-e morális ágensek, mert a moralitás a (magán) személyeknél értelmezhető fogalom.

A szervezeteket azonban emberek alkotják, tulajdonosként, vezetőként, alkalmazottként, sőt a vevők is emberek, vagy csoportjaikat emberek alkotják. A döntéseket és szabályokat nem a vállalat, hanem emberek hozzák, azaz a vállalat teljesítménye mögött valamilyen módon megjelennek az emberek érdekei és értékei. Ez a gondolatmenet egyaránt alkalmazható a valóban felelősen gondolkodó vállalatokra és azokra, akik csak üzleti lehetőséget látnak a zöldülésben. A „*hogyan*” kérdésére a különböző környezettudatossági modellek adnak választ, amelyek a marketing területén jelentek meg először. Nemcsicsné (2005) összefoglalása jól mutatja a nemzetközileg is széles körben ismert modellek fejlődését (2. táblázat).

Kutatásunkban a fentiek alapján az egyének véleményére, attitűdjeire helyeztük a hangsúlyt, hiszen a különböző környezet-

tudatos gazdálkodást illetve CSR-t támogató eszközök sikeres alkalmazása, továbbá a környezettudatosság és a CSR stratégiai szintre emelése jelentős mértékben múlik a döntéshozó egyének hozzáállásán, beállítottságán.

A JÖVŐ GENERÁCIÓ SZEREPE – EGY KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS ÉS ANNAK EREDMÉNYEI

A kutatás és a minta jellemzői

Empirikus kutatásunk nem tud és nem is akar minden eddig felvetett problémára választ adni. Tapasztalataink alapján kritikus elemként emeltük ki az egyén és szervezet viszonyát a fenntarthatósági kérdésekben. A fenntartható fejlődés magasabb szintjének elérése alapvető változásokat igényel az egyéni és szervezeti attitűdökben, feltételezi az ismeretek folyamatos bővülését, relevanciáját és elérhetőségét, azonban belátható, hogy ezekkel a gyakorlatban rövid távon nem lehet számolni. Ha az ismeretek bővítése és az attitűdök megváltoztatása csak hosszú távon érhető el, akkor a vészharang kongatására fordított energia helyett inkább arra kell törekedni, hogy a jelen lehetőségei mentén érjünk el minél jobb eredményeket.

A jelen tanulói, hallgatói a jövő dolgozói és vezetői lesznek. Mivel a személyiségjellemzők és attitűdök nehezen és lassan változathatók meg, célszerűbb megismerni e réteg véleményét a fenntartható fejlődésről és vállalatirányításról. Lényegében arról van szó, hogy egyszerűbb az ismeretek és képességek szintjéhez illeszkedő menedzsment megoldásokat kialakítani, mint az embereket megváltoztatni. A tanulmány elején említett környezeti menedzsment technikák kiváló példák lehetnek arra, hogy megfelelő módszertan és kommunikáció mellett a sikeres alkalmazások köre jelentősen kibővíthető.

Felmérésünk egy elektronikusan, EVASYS rendszerben kezelt kérdőív segítségével vizsgálja felsőoktatásban tanulók véleményét a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kérdésekben. A kérdőív kitöltése során a globális és helyi problémák, az egyes

2. táblázat: A (környezet)tudatos egyéni magatartás modelljeinek jellemzői

Szerző(k)	A modell neve	A modell fő megállapításai	A modell hozzáadott értéke	A modell hiányosságai
Dispoto 1977, Loundbury, Tournatsky 1977	Korai modellek	Az egyén ökológiai tudása jelentősen meghatározza az attitűdöket, majd a kettő együtt az egyén magatartását.	Kísérletek a tudás, az attitűdök és a cselekvés összefüggéseinek feltárására környezeti szempontból.	Leegyszerűsített, nem tükrözi a valóság komplexitását.
Ajzen-Fishbein, 1980	Az átgondolt cselekvés elmélete (TORA)	Az attitűd és a szubjektív norma, valamint ezek relatív fontossága a cselekvési szándékot befolyásolja, és ez utóbbi alakítja a magatartást. Az attitűdök mögött értékelő hiedelmek, a szubjektív norma mögött normatív hiedelmek állnak.	Az attitűd és a szubjektív norma megkülönböztetése és súlyozása, valamint a magatartást megelőző cselekvési szándék beépítése a modellbe.	Az egyén részéről racionális cselekvést feltételez; a cselekvési szándék és a cselekvés közti eltéréseket nem vizsgálja.
Ajzen 1985, 1991	A tervezett magatartás modellje (TPB)	Az attitűd és a szubjektív norma mellett az észlelt magatartásirányítás is – háttérben a rá vonatkozó hiedelmekkel – befolyásolja a cselekvési szándékot, sőt, közvetlenül a magatartást is.	Az észlelt magatartásirányítás fogalmának bevezetése, a TORA modell finomítása.	A cselekvési szándék és a magatartás viszonyát továbbra sem vizsgálja.
Hines et al. 1986	A felelős környezeti magatartás modellje	Az attitűdök, az észlelt magatartásirányítás, valamint az egyéni felelősségtudat befolyásolják a személyiségi szempontokat. Utóbbiak, valamint a környezeti problémák ismerete, a cselekvési stratégiák ismerete és a cselekvési képességek alakítják a cselekvési szándékot. A megvalósuló magatartásba emellett situációs tényezők is beleszólnak.	A cselekvési szándékot befolyásoló tényezők kiterjesztése, valamint a cselekvési szándék és a magatartás eltéréseit magyarázó situációs tényezők beépítése a modellbe.	Nem vizsgálja a környezeti problémák ismeretének az attitűdökre gyakorolt hatását, valamint közvetetten – a felelősségtudaton keresztül – veszi figyelembe az egyén értékrendjét.
Kollmuss és Agyeman 2002	A környezet-tudatos magatartás modellje	Az egyén környezettudatos magatartását belső (motiváció, tudás, értékeke, attitűdök, „tudatosság”, érzelmi kötődés, észlelt magatartásirányítás, felelősség és prioritások, szokások), valamint külső (intézményi, gazdasági, társadalmi-kulturális, politikai), továbbá demográfiai tényezők befolyásolják.	A belső és külső tényezők megkülönböztetése, valamint az ösztönző és hátráltató szempontok együttes szerepeltetése a modellben. A korábbi modellek fontosabb eredményeinek integrálása.	A modell meglehetősen bonyolult, az elemei közti összefüggések nehezen mérhetők, empirikus vizsgálatokra nemigen alkalmas.

Forrás: Nemcsicsné (2005, 23)

iparágak környezeti teljesítményének megítélésére, a CSR fogalmának értelmezésére, továbbá a jó vezetővé váláshoz és a fenntartható gondolkodást támogató személyes jellemzők értékelésére vonatkozóan kellett válaszokat adni skálás értékelés és többször választás segítségével. Tanulmányunkban egy általános helyzetkép bemutatása mellett arra keressük a választ, hogy van-e szignifikáns különbség az ország különböző területein tanulók között a fenti kérdések megítélésében. A vizsgálatokhoz összesen 397 fő, ebből a Pécsi Tudományegyetemről 115 fő, a Miskolci Egyetemről 181 fő, a Nyíregyházi Főiskoláról 101 fő válaszait dolgoztuk fel. A válaszadók 89%-a gazdasági területen tanul. A kérdőívek feldolgozását az SPSS 22.0 statisztikai elemző szoftver segítségével végeztük el. A reprezentativitás feltételének hiányában megállapításainkat a vizsgált minta vonatkozásában tettük meg.

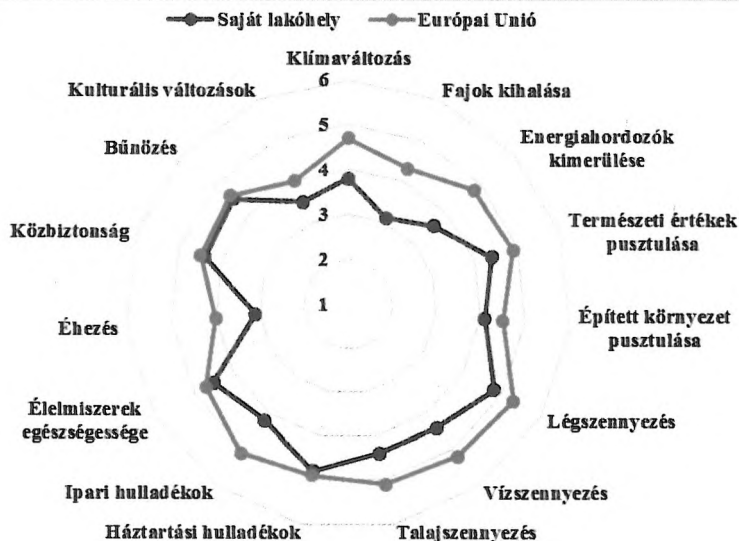
A globális problémák észlelése

A globális problémák ismerete és megértése kulcsfontosságú a fenntartható fejlődés irányába mutató akciók sikere szempontjából. A felmérés vizsgálta, hogy saját lakókörnyezetük, az Európai Unió

és a világ szintjén milyen problémákat tartanak hangsúlyosnak a válaszadók a fenntartható fejlődés szempontjából. Világszinten az energiahordozók kimerülését, a légszennyezést és a klímaváltozást emelték ki kritikus problémának, a sor végén pedig a közbiztonság kérdése, kulturális változások hatása és az épített környezet pusztulása áll. A hulladékok egyaránt alacsony értékkel szerepelnek, a háztartási hulladékokat mindössze 3 fő jelölte meg a 3 legkritikusabb tényező egyikeként. A fenntartható fejlődéssel kapcsolatban a gondolkodás középpontjában egyértelműen a természeti kérdések állnak. Az EU és saját lakóhelyük vonatkozásában a legtöbb kérdésben a saját lakókörnyezetüket jobbnak érzik a válaszadók (1-6 skálán értékelve, a magasabb érték a nagyobb problémát jelöli). Az 1. ábra összefoglalja az átlagos értékelés különbözőségeit. Látható, hogy a háztartási hulladékok, élelmiszerek egészségessége, közbiztonság és bűnözés esetében nem érzik jobbnak a válaszadók saját környezetüket az EU-nál.

A fenntartható fejlődés tartalmával kapcsolatos általános képet jól mutatja, ha sorrendbe állítjuk, milyen területeket

1. ábra: Fenntarthatósági problémák a saját lakóhely és az Európai Unió vonatkozásában



Forrás: Saját szerkesztés

jelöltek meg a válaszadók fontosnak, hangsúlyosnak a téma szempontjából. Nagyon vagy alapvetően fontosnak a környezetvédelmen túl a béke megteremtését és fenntartását, illetve a tudatos vásárlást jelölték meg (3. táblázat). Az élet olcsóbbá válását a válaszadók 62%-a 4-esre vagy 5-ösre értékelte a hatfokozatú skálán, 6-os értéket 17% jelölt meg.

A CSR szerepének érzékelése és a vezetői személyiségjegyek

A teljes minta közel fele nem tanult a CSR-ról, 40%-uk pedig felületesen. Részletesen csak minden tízedik válaszadó tanult róla, minden huszadik pedig nem tanulta, de érdeklődik a téma iránt. A felmérés nem reprezentatív, így átfogó következtetést nem

lehet levonni, és az intézmények közötti összehasonlítás sem célra vezető, de az eredmények utalnak arra, hogy a téma viszonylag kis figyelmet kap az oktatásban. A legjobb képet a pécsi rész minta mutatja, azonban 53%-uk itt is csak felületesen tanult a CSR-ról. A CSR tartalmáról a kérdőív állításokat tartalmaz, a válaszadók-nak 1-6 skálán kellett megjelölniük, hogy mennyire értenek velük egyet. Az egyes intézmények hallgatóinak véleménye között lényeges eltérés nincs a legtöbb kérdésben. A válaszadók általában úgy vélik, hogy a CSR egy kiváló kommunikációs eszköz, mely hasznosnak bizonyulhat a fenntartható fejlődés céljainak elérése érdekében tett erőfeszítések terén. A 4. táblázat az átlagos értékek mellett növekvő sorba rendezve azt

3. táblázat: A fenntartható fejlődés tartalmi elemei

Fontosság	Teljes minta, 5 vagy 6-ot jelölők (%)	Teljes minta, 1 vagy 2-t jelölők (%)
Környezetvédelem	93,7	0,8
Béke megteremtése és fenntartása	79,4	2,5
Tudatos vásárlás	79,1	0,8
Társadalmi egyenlőség	61,9	2,5
Biotechnológiai újdonságok	60,2	4,6
Általában az ügyintézés egyszerűsödése	55,7	8,1
Élet olcsóbbá válása	46,6	4,8
Vállalatok nyereségességének növekedése	34,7	14,6
Műszaki berendezések bővülése	33	10,4

Forrás: Saját szerkesztés

4. táblázat: A vállalatok társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos koncepciók megítélése (1-6 skálán)

CSR tartalma	Értékelések átlaga	Miskolc	Pécs	Nyíregyháza	Tartózkodók (teljes minta %-ban)
Egy kiváló marketingkommunikációs eszköz	4,6	4,6	4,7	4,5	9
Segítségével végre elérhetjük a fenntartható fejlődést	4,4	4,2	4,4	4,5	13
A vállalatok újabb eszköze a profit növelésére	3,8	3,8	3,7	4	13
Segít összefogni a vállalatok különböző irányú céljait és törekvéseit	4,2	4,2	4,2	4,3	14
Az ilyen akciók csupán elfedik a valódi problémákat	3,4	3,5	3,1	3,7	15
Csak nagyvállalatoknál lehet sikeres	3,4	3,5	3,1	3,7	17
Sokba kerül a megvalósítása	4,3	4,1	4,3	4,6	21

Forrás: Saját szerkesztés

is mutatja, hogy hányan nem tudták vagy akarták megítélni az állítás relevanciáját.

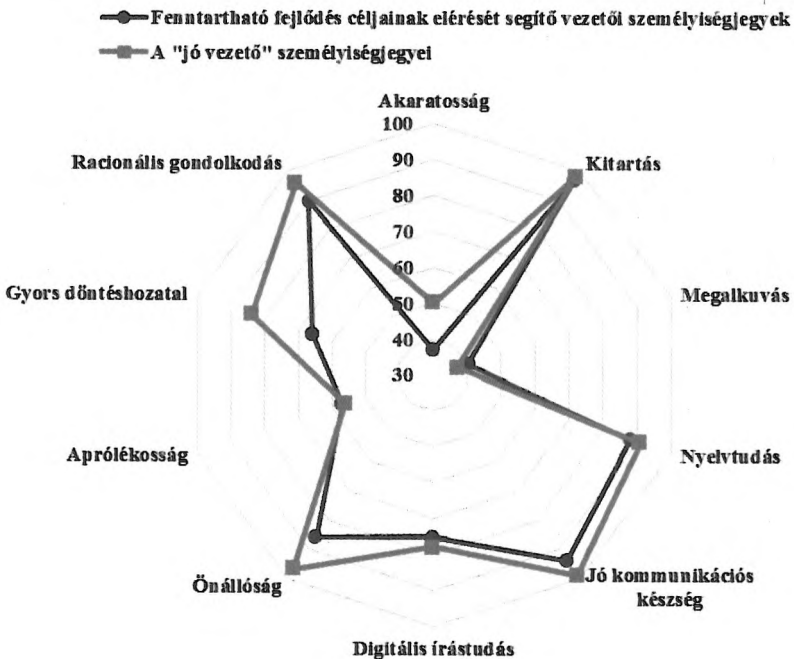
A Kruskal-Wallis nem-paraméteres eljárás alapján megállapítható (Jánosa 2011), hogy a CSR-ről szerzett ismeretek szintje általában véve nem befolyásolja a CSR-re vonatkozó állítások megítélését. Egyedül a CSR vállalati alkalmazhatósága kapcsán figyelhető meg, hogy a CSR-ről részletes ismerettel rendelkezők, illetve a CSR iránt érdeklődők általában véve elutasítják a CSR kizárólagos nagyvállalati alkalmazhatóságát.

A vezetélméletek korai iskolái nagy hangsúlyt fektettek a jó vezető személyiségjegyeire. Véleményünk szerint a környezettudatos cselekvések sem függetlenek a személyes jellemzőktől és kompetenciáktól. A felmérés arra keresi a választ, hogy az egyes jellemzők segítik vagy gátolják a fenntarthatóbb gondolkodást, illetve mennyiben járulnak hozzá a jó vezetővé váláshoz. A vizsgált jellemzők

a fenntartható fejlődéshez és az élethosszig tartó tanuláshoz kapcsolódó kompetencia-kutatások által fontosnak tartott jellemzők közül kerültek kiválasztásra. A teljes minta vonatkozásában kijelenthető, hogy a jó vezetővé váláshoz és a fenntartható fejlődéshez szükséges vezetői személyiségjegyek között a korrelációs mutatók alapján közepes együttmozgás tapasztalható. A 2. ábra foglalja össze a teljes mintára vonatkozóan azon válaszadók arányát, akik a 6 fokozatú értékelési skálán 5-ös vagy 6-os értéket jelöltek meg az egyes, a fenntarthatóságot és a jó vezetővé válást is támogató jellemzőket.

A változók átlagértékei alapján megállapítható, hogy a válaszadók szerint a fenntartható fejlődést leginkább a kitartás, a nyelvtudás, a jó kommunikációs készség és a racionális gondolkodás tudja elősegíteni. Az akaratosság és megalkuvás megítélése vegyes (nagyon szórtak a válaszok), mindkettő esetén a válaszadók 34%-a gondolja

2. ábra: A „jó vezetők” személyiségjegyei és a fenntartható fejlődés céljainak elérését segítő vezetői személyiségjegyek



Forrás: Saját szerkesztés

ügy, hogy ezek inkább gátló tényezők. A válaszok alapján a jó vezetővé válást ugyanazok a jellemzők támogatják, mint a fenntartható fejlődést, a megalkuvás megítélése is hasonló, azonban az akaratosság, az önállóság és a gyors döntéshozatal magasabb értékkel szerepel. Az elvégzett vizsgálatok eredménye, hogy a gazdasági és nem gazdasági területen tanuló kitöltők véleményei között jelentős eltérések nem mutathatók ki. Míg a jó vezetők személyiségjegyei kapcsán a szenvedélyesség megítélése terén tapasztalható eltérés a gazdasági és nem gazdasági szakokra járó hallgatók véleményei között, a fenntartható fejlődés céljainak elérését segítő vezetői személyiségjegyek vonatkozásában a nem gazdasági képzésre járó hallgatók általában fontosabbnak tartják az aprólékosságot, mint a gazdasági területen tanulók.

Az egyes iparágak környezeti hatásairól alkotott vélemények és az elhelyezkedési aspirációk

A válaszadók az energiaipart, a gépgyártást és a járműgyártást, a papíriparat és az elektronikai ipart tartják leginkább környezetszennyezőnek, míg a mezőgazdaságot, logisztikát, a kereskedelmet és a vendéglátást, turizmust a legkevésbé. A felmérés alapján a legtöbbet az energiaipar, a mezőgazdaság, az elektronikai ipar és a járműgyártás tesz a környezetvédelmi problémákért, míg a leggyengébb teljesítményt a bányászatnak, a textiliparnak és az építőiparnak tulajdonítanak. A CSR-ről szerzett ismereteket is figyelembe véve az elvégzett elemzések alapján kijelenthető, hogy a CSR-ről részletesebb ismeretekkel rendelkezők átlagosan jóval környezetszennyezőbbnek ítélik meg a növénytermesztést, mint a CSR témakörében nem, vagy csak részben járatos, illetve a téma iránt érdeklődő válaszadók. Érdemes megemlíteni továbbá, hogy a CSR-ről nem tanultak részmintája tekinti a legkevésbé környezetszennyezőnek a turizmus és a gépgyártás ágazatait, míg a CSR témaköre iránt érdeklődők átlagosan környezetterhelőbbnek ítélik meg a szállítás-logisztika

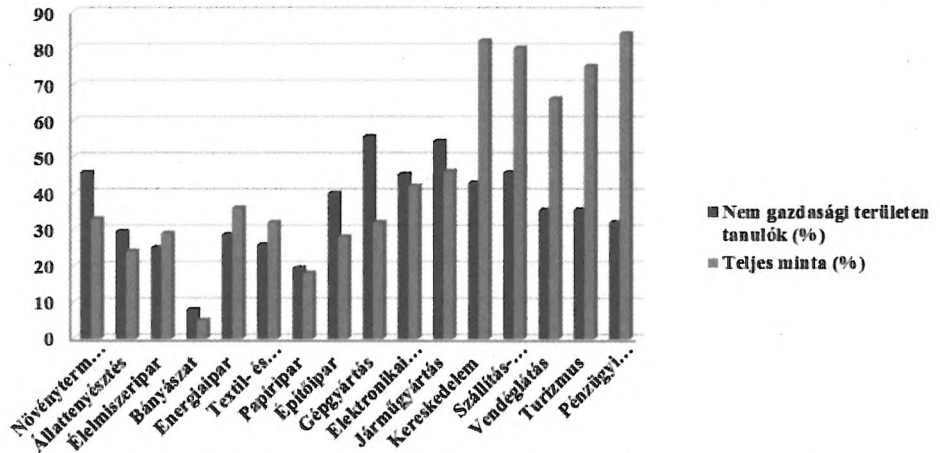
ágazatát, mint a többi kitöltő. Összességében a hallgatói válaszok nincsenek összhangban a szakmai véleményekkel, azonban amennyiben azok a hallgatók értékrendjét tükrözik, a jövő vezetőinek döntéseiben is meg fognak jelenni.

Azon túl, hogy a megkérdezettek mely iparágakat tartják környezetszennyezőnek, vagy éppen élvonalnak a fenntartható fejlődés elérésében, érdekes megvizsgálni a jövő generáció elhelyezkedési elképzeléseit is. A legnépszerűbbek a pénzügyi szektor, a kereskedelem, a logisztika, a turizmus és a vendéglátás, a válaszadók ötöde-nyegyede nem tudja eldönteni, dolgozna-e itt:

- A pénzügyi szektor összességében 84% számára vonzó, Pécssett 92%-ot mutat a felmérés.
- A kereskedelemben 82% dolgozna szívesen, legmagasabb értéket (85%) a nyíregyházi rész minta mutat.
- A szállítás-logisztika 80% számára vonzó, az eltérés azonban jelentős a rész minták között: Nyíregyházán 85%, Pécssett viszont csak 73% dolgozna ezen a területen szívesen.
- A turizmus 75%, a vendéglátás pedig 65% számára jelentene megfelelő munkahelyet. Ki kell emelni a nyíregyházi mintát, ahol előbbi területen 85%, utóbbin pedig 81% dolgozna.
- A mezőgazdaság és élelmiszeripar a legkevésbé vonzó, továbbá az elektronikai ipar és a járműgyártás is megosztotta a válaszadókat, több mint felük határozottan nem szeretne ott dolgozni.

Mivel a válaszadók többsége gazdasági területen tanul, érdemes külön vizsgálni a nem gazdasági területek hallgatóinak elhelyezkedési elképzeléseit is. Ahogyan azt a 3. ábra is jól illusztrálja, e rész minta hallgatói számára – a teljes mintához viszonyítva – nagyobb vonzerővel bír a gépgyártás, az építőipar, a járműgyártás, az elektronikai ipar, járműgyártás, a növénytermesztés és a bányászat. Érdemes megemlíteni továbbá, hogy a megkérdezettek egyes ágazatok környezeti terheléséről, illetve az egyes

3. ábra: Elhelyezkedési elképzelések a teljes minta és a nem gazdasági területen tanulók vonatkozásában



Forrás: Saját szerkesztés

ágazatok fenntarthatósági erőfeszítéseiről alkotott egyéni véleményei és elhelyezkedési aspirációi között nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat.

Véleménykülbségek az egyes felsőoktatási intézmények hallgatói között

Kérdőíves felmérésünk egyik célja volt, hogy megvizsgáljuk, vajon van-e lehetőség a teljes mintát homogén csoportokra bontani, illetve, hogy jelentkezik-e különbség az egyes felsőoktatási intézmény hallgatóinak a fenntartható fejlődéssel, a vállalatok társadalmi felelősségvállalásával, az egyes iparágak környezeti hatásaival és a fenntartható fejlődés céljainak elérését segítő vezetői személyiségjegyekkel kapcsolatos megítélésében. Ennek érdekében az egyes kérdéscsoportokhoz tartozó változókat, és a kérdőív valamennyi változóját figyelembe véve is több klaszteranalízist futtatunk le a mintán. Fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy ezen elemzések egyike sem adott olyan eredményt, melynél kielégítő lenne a besorolások magyarázó ereje, illetve amelyek további érdemi megállapítások alapjául szolgálhatnának. Mindezt figyelembe véve kijelenthető, hogy a kérdőíves felmérés alapján a megkérdezettek vonatkozásában

nem játszik döntő szerepet, hogy mely felsőoktatási intézményben folytatják tanulmányaikat.

KÖVETKEZTETÉSEK

A vállalat környezettudatosság, társadalmi felelősségvállalás fejlesztésének létjogosultsága egyre kevésbé megkérdőjelezhető. Ahogyan arra a különböző szakirodalmi források is rávilágítanak, a társadalom, az állam és a technológia mellett a vállalatoknak is döntő szerepük van a fenntartható fejlődés céljainak elérésében. Ahogyan azt tanulmányunkban bemutattuk mind a környezettudatos gazdálkodás, mind a társadalmi felelősségvállalás vonatkozásában számtalan eszköz áll a rendelkezésünkre. Ezen eszközök alkalmazásának sikeressége, a vállalati környezettudatosság és társadalmi felelősségvállalás terén történő érdemi előrelépés azonban a döntéshozatalban részt vevő egyének attitűdjének is függvénye. Kutatásunkban arra kerestük a választ hogyan vélekednek a jövő potenciális vezetői a fenntartható fejlődés, az egyes ágazatok környezettudatosságának, és a vállalati társadalmi felelősségvállalás meghatározó kérdéseiről. Zárószóként a 397 fős egyetemi hallgatói mintánk vonatkozásában tett megállapításaink közül a két – jövő

szempontjából meghatározó – legfontosabb következtetést szeretnénk kiemelni. Egyrészt, kedvező jelnek tekinthető, hogy a megkérdezettek véleménye szerint a fenntartható fejlődés érdekében tett erőfeszítéseket támogató személyiségjegyek a jó vezetőkre jellemző személyiségjegyek között is megtalálhatók, másrészt a megkérdezettek válaszai alapján fontosnak tartjuk hangsúlyozni az oktatás és tudástranszfer vélemény és attitűd-befolyásoló szerepét.

JEGYZET

1 Deutsch Nikolett publikációt megalapozó kutatása a TÁMOP 4.2.4.A/2-11-1-2012-0001 azonosító számú Nemzeti Kiválóság Program – Hazai hallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése országos program című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

HIVATKOZÁSOK

Ackerman, R. W. and Bauer, R. A. (1976), *Corporate Social Performance: The Modern Dilemma*, Reston, VA: Reston Publishing

Baranyi Á. (2001), *Környezetvédelmi stratégiátípusok a magyarországi feldolgozóipari vállalatok körében*, PhD-értekezés, http://phd.lib.uni-corvinus.hu/1551/baranyi_arpad.pdf, Letöltve: 2007.07.21.

Bass, S., Dalal-Clayton, B. and Pretty, J. (1995), *Participation in Strategies for Sustainable Development*, *Environmental Planning Group*, International Institute for Environment and Development, <http://www.poptel.org.uk/nssd/pdf/IIED08.pdf>, Letöltve: 2005.02.16.

Bela Gy. – Pataki Gy. – Valené Kelemen Á. (2003): *Társadalmi részvétel a környezetpolitikai döntéshozatalban (döntéstámogató eszközök és értékelési eljárások alkalmazása)*, A BKÁE Környezettudományi Intézetének tanulmányai 20. sz., [http://www.kka.hu/_Kozosseg_i_Adattar/ese meny.nsf/35a4c7792a06710bc1257019002977ad/b4573e6f81ea2ebdcl25702e003f41c2/\\$FILE/20_szam.pdf](http://www.kka.hu/_Kozosseg_i_Adattar/ese meny.nsf/35a4c7792a06710bc1257019002977ad/b4573e6f81ea2ebdcl25702e003f41c2/$FILE/20_szam.pdf); Letöltve: 2010.02.11.

Benyus, J. M. (1997), *Biomimcry – Innovation Inspired by Nature*, New York: William Morrow

Berényi L. (2007): *A fenntarthatóság szervezeti szintű értékelése*, PhD-értekezés, Kézirat, ME

Brundtland, G. H. (ed.), *Közös Jövönk*, Budapest: Mezőgazda Kiadó, 1988

Csutura M. – Kerekes S. (2004), *A környezetbarát vállalatirányítás eszközei*, Budapest: KJK-KERSZÖV

Engel, H. W. (2000), *Óko-értékelés – Szemléletes, egyszerű és gyakorlatias eszköz kisvállalkozások*

és kézműves üzemek környezeti teljesítményének felmérésére és javítására, Budapest: KÖVET

Fiksel, J. (2009), *Design for Environment: A Guide to Sustainable Product Development*, New York: McGraw-Hill

Fucskó J., Kajner P., Marossy Z., Bela Gy. (2001), *A környezetterhelési díjak hatékonyságának, környezetpolitikai szerepének és bevezethetőségének vizsgálata*, MAKK, <http://www.zpok.hu/~makk>, Letöltve: 2009.08.12.

Friedman, M. (1970), „The social responsibility of business is to increase its profits”, *The New York Times*, September 13, 1970.

Grübler, A. (1998), *Technology and Global Change*, Cambridge: Cambridge University Press

Hawken, P., Lovins, A. B. and Lovins, L. H. (1999), *Natural Capitalism, The Next Industrial Revolution*, London: Earthscan

Jánosa A. (2011), *Adatalemzés SPSS használatával*, Budapest: Computerbooks

Kemp, R. (2008), „Sustainable technologies do not exist!”, in: DIME Conference *Innovation, Sustainability and Policy*, Bordeaux, 11-13. September 2008., <http://www.dime-eu.org/files/active/0/Kemp%20-%20Sustainable%20technologies%20do%20not%20exist%206-9-2008.pdf>, Letöltve: 2008.12.04.

Kerekes S. – Fogarassy Cs. (2006), *Környezetgazdálkodás, Fenntartható fejlődés*, Gödöllő: Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar

Kerekes S. – Kindler J. (1997), *Vállalati környezetmenedzsment*, Budapest: Aula Kiadó

King, A. and Lenox, M. (2002), „Exploring the Locus of Profitable Pollution Reduction”, *Management Science*, 48 2, pp.289-99

Láng I. (2003), *A fenntartható fejlődés Johannesburg után*, Budapest: Agroinform Kiadó és Nyomda

Lee, B. W. and Green, K. (1994), „Towards Commercial and Environmental Excellence: A Green Portfolio Matrix”, *Business Strategy and the Environment*, 3 3, pp.4-5

Marshall, A. (2007), *The Theory and Practice of Ecomimcry, Sustaining Gondwana*, Working Paper Series, No. 3, http://strongercommunities.curtin.edu.au/local/pdf/Gondwana_Working_Papers_Issue3.pdf, Letöltve: 2010.04.05.

Málovics Gy. (2009), *A vállalati fenntarthatóság érintettközponú vizsgálata*, PhD-értekezés, http://www.rphd.ktk.pte.hu/files/tiny_mce/File/Vedes/Malovics_Gyorgy_disszertacio.pdf; Letöltve: 2011.02.10

McDonough, W. and Braungart, M. (1998), „The Next Industrial Revolution”, *The Atlantic*, October, <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/10/the-next-industrial-revolution/4695>, Letöltve: 2005.08.11.

Nagy Sz. (2011), *Fenntartható fogyasztás*, Miskolc: ME-GTK Nemcsicsné Zsóka Á. (2005), *Következetesség és rések a környezettudatos szervezeti magatartásban*, PhD-értekezés, Kézirat, BCE.

- Orosdy B. (2006), „Az ökomarketing három szintje”, *Marketing & Menedzsment*, 40 5-6, 19-25. old.
- Pataki Gy. (2000), *Az ökológiailag fenntartható vállalat*, PhD-értekezés, http://phd.lib.uni-corvinus.hu/199/1/pataki_gyorgy.pdf, Letöltve: 2008.04.23.
- Pataki Gy., Bela Gy., Kohlheb N. (2003), *Versenyképesség és környezetvédelem*, PM Kutatási Füzetek, 5. http://www1.pm.gov.hu/web%5CHome.nsf/portalaricles.../5.fuz_040107.pdf, Letöltve: 2010.04.15.
- Pauli, G. (2010), *Kék gazdaság, 10 év 100 innováció 100 millió munkahely, A Római Klub jelentése*, Pécs: PTE-KTK Kiadó
- Porter, M. and van der Linde, C. (1995), „Green and Competitive”, *Harvard Business Review*, 73 5, pp.120-34
- Prahalad, C. K. and Hammond, A. (2002), „Serving the World's Poor, Profitably”, *Harvard Business Review*, 80 9, pp.48-57
- Putzer, P. E. (2010), „A társadalmi felelősségvállalás másik arca”, in Csépe A. (szerk): *Új marketing világtrend- MOK 2010*, Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola, Budapest, 372-82. old.
- Sasvári, P., Rauch, W., Szabó, J. (2014), *Diverse Reasons for Implementing Business Information Systems: The Example of Typical Usage Patterns of Business Information Systems among Austrian and Hungarian Business Enterprises*, Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing
- Schäfferné, Dudás K. (2008), *A környezettudatos-ság több szintű értelmezése és a környezettudatos fogyasztói magatartás vizsgálata*, PhD-értekezés, Kézirat, PTE
- Schmidheiny, S. (1992), *Changing Course: A Global Business Perspective on Development and the Environment*, Business Council of Sustainable Development, Cambridge, MA: MIT Press
- Szegedi, K. (2012), „Hazai nagyvállalati etikai kódexek tartalmi elemzése”, *Vezetéstudomány*, 43 KSZ, 47-55. old.
- Szépvolgyi J. (2010), „Fenntartható fejlődés – ipari ökológia – kémia”, *Magyar Tudomány*, 17 3, 260-9. old.
- Szlávik J. – Csigéné Nagypál N. (2005), „A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR) és a fenntarthatóság”, In: *Tudásalapú társadalom*,
- Tudásteremtés – Tudástranszfer, Értékváltás: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar V. Nemzetközi Konferencia*, Miskolc, Lillafüred, 2005.05.11-12., II. kötet 5-11.
- Tóth G. (2007), *A Valóban Felelős Vállalat: A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelősségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről*, Budapest: KÖVET
- Vickers, I., Vaze, P., Corr, L., Kasparova, E. and Lyon, F. (2009), *SMEs in a Low Carbon Economy*, http://eprints.mdx.ac.uk/41631/SMEs_in_a_low_carbon_economy.pdf; Letöltve: 2009.03.17.
- Voss A., Bauknecht, D. and Kemp, R. (2006), *Reflexive Governance for Sustainable Development*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing
- Wackernagel, M. and Rees, W. (1996), *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*, Gabriola Island: New Society Publishers
- Weizsäcker, E. von, Lovins, A. B. and Lovins, L. H. (1997), *Factor Four, Doubling Wealth, Halving Resource Use, The New Report to the Club of Rome*, London: Earthscan
- Wüstenhagen, R., Hamschmidt, J., Sharma, S. and Starik, M. (2008), *Sustainable Innovation and Entrepreneurship*, Cheltenham: Edward Elgar

Berényi László PhD, egyetemi docens

szvblaci@uni-miskolc.hu
Miskolci Egyetem
Gazdaságtudományi Kar
Vezetéstudományi Intézet

Deutsch Nikolett PhD, adjunktus

deutschn@ktk.pte.hu
Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
Gazdálkodástudományi Intézet

Individual Opinions Regarding Sustainability – from the Potential Leaders of the Future

The concepts, methods, tools and roles of sustainable development, environmental conscious operation and corporate social responsibility have been undergoing through a decades of learning. However concepts, tools and methods are useless until corporate decision makers are not be able to or do not want to address these questions in a strategically consequent manner. That is why individual attitudes, views, opinions and behaviour regarding sustainability and corporate social responsiveness of the next generations of leaders should be examined. In this paper the authors attempt to demonstrate how students of three Hungarian HEIs approach these issues.

László Berényi – Nikolett Deutsch

A magyarországi biotechnológiai kutatási eredmények kommercializálódása és hasznosulása¹

Bognár Rita
Pécsi Tudományegyetem

A biotechnológiai üzleti szféra képviselői valamint az akadémiai, és felsőoktatási kutatóközpontok közötti együttműködés erősítését az Európai Unió 2020 stratégiai célkitűzéseiben is megfogalmazódott.

A magyarországi biotechnológiai kutatási eredmények hasznosulása nemzetgazdasági érdek. Jelen tanulmány célja az egészségipar területén működő biotechnológiai vállalkozások és ezek felsőoktatási intézményekkel, valamint kutatóközpontokkal való együttműködésének bemutatása a kutatási eredmények hasznosulása szempontjából.

Kulcsszavak:
biotechnológia, orvosi biotechnológia, K+F+I együttműködések, hasznosulás

BEVEZETÉS

A „Biotechnológiai kutatási eredmények kommercializálódása és hasznosulása” című kutatási program a hazánkban lévő felsőoktatási intézményekben, kutatóközpontokban és biotechnológiai üzleti szféra által végzett biotechnológiai kutatások, különös tekintettel az orvosi és gyógyszerész biotechnológiai kutatási eredmények hasznosulásának, valamint kommercializálódásának vizsgálatára terjedt ki. Hazánkban, csak úgy, mint globális szinten a biotechnológia területén belül az egészségipari biotechnológia aránya a legnagyobb. Az orvosi- és gyógyszerész biotechnológiai kutatási eredmények hasznosulása az egészségmegőrzés, betegség megelőzés, betegségek gyógyítása szempontjából globális gazdasági és társadalmi érdek.

A kutatási program rövidtávú célja megmutatni, hogy a biotechnológia kutatások esetében a vállalat – kutatóhely (egyetem, kutatóközpont) – alkalmazó lánc fellelhető-e, az eredmények hasznosítási pontjain kollaboráció jellemző-e. A hosszú távú cél annak vizsgálata, hogy a kollaborációnak nemzetgazdasági szempontból megfogható hasznosulása milyen jelentőségű.

A magas kutatás-fejlesztési költségek miatt a gyógyszeriparban jelentős fúziók mentek végbe az elmúlt tíz évben, nőtt a piaci koncentráció. A kutatás-fejlesztésben az ipar és az egyetemek között tudományos együttműködés alakult ki. Megfigyelhető olyan alkalmazási lánc is, ahol egy-egy konkrét probléma megoldására alakult spin off vállalkozást biotechnológiai cégek vásárolják meg, majd a terméklánc végén a gyógyszergyárak állnak (Rácz-Kummer 2009).

A biotechnológia egyre több iparágban válik meghatározóvá, ezért a biotechnológus képzés jelentősége is felértékelődött. A biotechnológus diplomások előtt álló feladatok spektruma széles. Az emberi és állati betegségek megbízható és gyors diagnózisától, új terápiás eljárások kidolgozásától kezdődően, a kiapadó fosszilis

üzemanyagok pótlásán továbbá a környezeti károk felmérésén és felszámolásán át egészen a világelelméleti problémák megoldásáig terjed. A biotechnológia egyre több iparágban válik meghatározó erővé (Pócsi 2011).

A biotechnológiai ipar működésében kiemelt szerepük van a tudásgenerátoroknak és a tudáshasznosítóknak. A tudásteremtők célja kutatás-fejlesztés révén a biotechnológiai ipar alapfeltételeit megteremteni, míg a tudáshasznosítók végzik e szellemi termék piaci terméké, szolgáltatásá alakítását. A biotechnológiai iparban sokféle együttműködés van jelen, ezért a klaszterek kialakulása is szükségszerű (Schulz 2012).

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatási projekt során irodalomkutatást követően került sor a magyarországi biotechnológiai vállalkozások, vállalatok összegyűjtésére és profiljuk szerinti osztályozására internetes kutatással. Az internetes kutatáshoz a Biotechnológia Szövetség honlapja, taglistája, emellett online kereshető céginformációs adatbázisok, valamint biotechnológiai kutatás-fejlesztéssel foglalkozó weboldalak, folyóiratok, hírújságok nyújtottak információt. A hazai biotechnológiai kapcsolódású felsőoktatási intézmények feltérképezését az internetes kutatás mellett a szakvezetőkkel folytatott személyes konzultáció is segítette. A vizsgálat célcsoportjai (hazai felsőoktatási intézmények, kutatóközpontok valamint a biotechnológiai vállalkozások, vállalatok, melyek biotechnológiai kutatás-fejlesztést végeznek) közül elsősorban az orvosi és gyógyszerész (piros) biotechnológiai kutatási eredmények hasznosulásának, kommercializálódásának vizsgálata került előtérbe. Az általam összeállított első adatbázis 106 biotechnológiai kapcsolódású vállalatot, szervezetet tartalmazott, melyből 86 működő vállalatot lehetett kiszűrni. A profil, alaptőke, nettó árbevétel vizsgálatát 50 vállalatra szűkítettem, melyek nem tartalmazták a gyógyszeripari nagyvállalatokat.

A vizsgálat előtt az alábbi hipotézisek kerültek megfogalmazásra:

1. A vállalat – kutatóhely (egyetem, kutatóközpont) – alkalmazó lánc fellelhető Magyarországon.
2. Az egyetemeken folyik olyan biotechnológiai kutatás-fejlesztés, amely eljut a piaci termékig.
3. A magyarországi biotechnológiai vállalkozások működése elsősorban biotechnológiai szolgáltatáson alapszik.
4. A működő biotechnológiai vállalkozások felsőoktatási intézményekkel, kutatóközpontokkal történő kutatási kooperációja start up, illetve spin off együttműködésen is alapszik.
5. A magyar biotechnológiai tudományos kutatás, termékképzés és alkalmazás láncban jelentős szerepe van a biotechnológiai vállalkozásoknak.

A tanulmányban a biotechnológia fogalma az OECD megfogalmazás szerint értendő: „A biotechnológia a tudomány és technológia alkalmazása élő szervezeteken, azok részein, termékein, vagy modelljein azzal a céllal, hogy megváltoztassunk élő vagy élettelen anyagokat tudás, termékek vagy szolgáltatás létrehozásáért”. A biotechnológia fogalmát az OECD megfogalmazás mellett a Központi Statisztikai Hivatal gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere alapján is vizsgáltam. A biotechnológia fogalmán belül a piros biotechnológia, az OECD által definiált általános biotechnológiai tudományterületek orvosi, egészségipari és kapcsolódó kutatás-fejlesztési alkalmazását jelenti. A piros biotechnológiai tudományterület a molekuláris biotechnológia, az összejt biotechnológia, a sejt biotechnológia, a szöveti biotechnológia és a nanobiotechnológia. Az ipari-környezetvédelmi kérdésekkel foglalkozó biotechnológia a fehér biotechnológia. Az agrár- és élelmiszeripari biotechnológia a zöld biotechnológia. A vízi és tengeri tudományterületeken való alkalmazásokat a kék biotechnológia foglalja magában.

A Központi Statisztikai Hivatal által megállapított TEÁOR számok alapján a 72-es tudományos kutatás, fejlesztés alcsoportjába a 721 Természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztésben található a 7211 Biotechnológiai kutatás, fejlesztés, amely szakágazatba az alábbi területek tartoznak:

- „a DNS/RNS génállomány (genomika), gyógyszerészeti genetika, génvizsgálatok, génmanipuláció, génképletmásolás és az érzéken túli technológiák használata;
- fehérjék és egyéb molekulák: fehérjék és peptidek (a nagy molekulájú hormonok is idetartoznak) szintetizálása, nagy molekulájú gyógyszerek célba juttatási módszereinek fejlesztése; (fehérjekutatás), proteinek elkülönítése és megtisztítása, sejtreceptorok azonosítása és jelölése;
- sejt- és szövetkultúrák és azok manipulációja (beleértve a szövetállományokat és a bioorvosi tevékenységet), sejtegyesítés, vakcinák/immunrendszer stimulálók, embriómanipuláció;
- a biotechnológiai folyamat eljárásai: erjesztés, biofeldolgozás, biológus, biopépesítés, biofehérítés, színtelenítés, biokéntelenítés, bioszűrés és fitoremediáció (szennyeződémentsesítés növényekkel) bioreaktorok segítségével;
- gén- és RNS-vektorok: génterápia, vírusvektorok;
- bioinformatika: gén- és fehérjeláncokra vonatkozó adatbázisok összeállítása, összetett folyamatok modellezése, beleértve a rendszerbiológiát
- nanobiotechnológia: a nano/mikroelőállítás eszközeinek és folyamatainak alkalmazása olyan eszközök kifejlesztésére, amelyek alkalmasak a biorendszerek elemzésére, a gyógyszerek célba juttatására és diagnosztikai célokra stb.” (KSH 2014)

A KSH a K+F kutatóhelyek között az intézetek és egyéb kutatóhelyek, felsőoktatási intézmények szervezeti egységeit

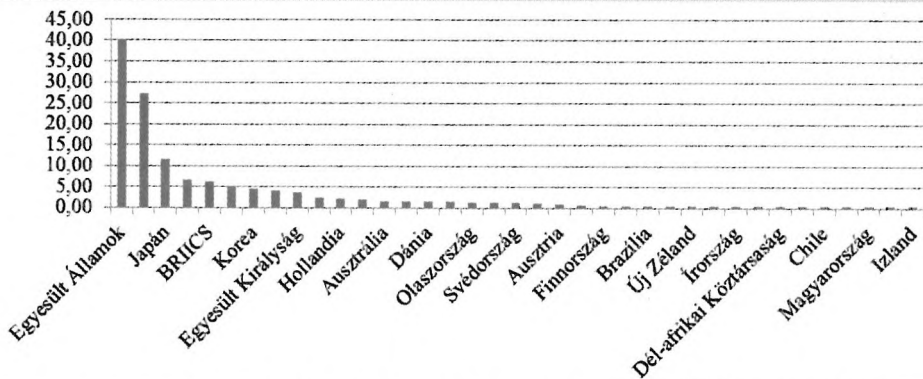
és a vállalkozásokat vizsgálja. A 2012. évi adatok alapján Budapesten több mint 1000 kutatóhely található. Csongrád megye 262 kutatóhellyel, Pest megye 221 és Hajdu-Bihar megye 213 hellyel büszkélkedhet. Ezt követi Győr-Moson-Sopron megye 157 hellyel, majd Baranya megye 147 kutatóhellyel és Borsod-Abaúj-Zemplén megye 127 kutatóhellyel. A kutatás-fejlesztési helyek ráfordítása a Közép-Magyarországi régióban a legnagyobb mértékű, meghaladja a 225 milliárd forintot. Ezt követi az Észak-Magyarországi Régió 31 milliárd forint ráfordítással, melyet a Közép-Dunántúl és Dél-Alföld régió követ 27-27 milliárd forinttal. A statisztikai adatok alapján K+F tevékenységet végzők száma 2013-ban Magyarországon 58 237 fő, ebből női foglalkoztatott 22 467 fő (38%). Kutatási, kísérleti fejlesztési tevékenységet végző kutatók, fejlesztők tényleges létszáma 37 803 fő, mely összeg 11 462 fő női kutatót foglal magába (30%). (KSH statinfo, 2014)

A kutatás-fejlesztés eredményessége a szabadalmi bejelentések számával is jellemezhető. A KSH adatok alapján 2009-ben az érvényben lévő szabadalmak száma 12 749, míg 2011-ben 15 390, és a legutóbbi 2013-as források szerint számuk elérte 19 130-at. Nemzetközi összehasonlításban vizsgálva a számokat elmondható, hogy 2009-2011 között az OECD adatok alapján a PCT fázisú szabadalmi bejelentések országok közötti megoszlási aránya Magyarországon csupán 0,11 %. Az Egyesült Államok 40%-os részesedését követi az Európai Unió 28 tagállama 27,24%-os aránnyal, majd Japán 27,24 %-kal. Az Európai Unió tagállamai közül Németország 6,65%-os részesedéssel vezet a rangsort. A rangsort az 1. ábra szemlélteti.

Az OECD szabadalmi adatokat a 2009-2011 között a 2004 óta az Európai Unióhoz csatlakozott országok körében tekintve elmondható, hogy Magyarország a 2. sz. ábrán szemléltetett tizenkét ország közül Lengyelországot követően második.

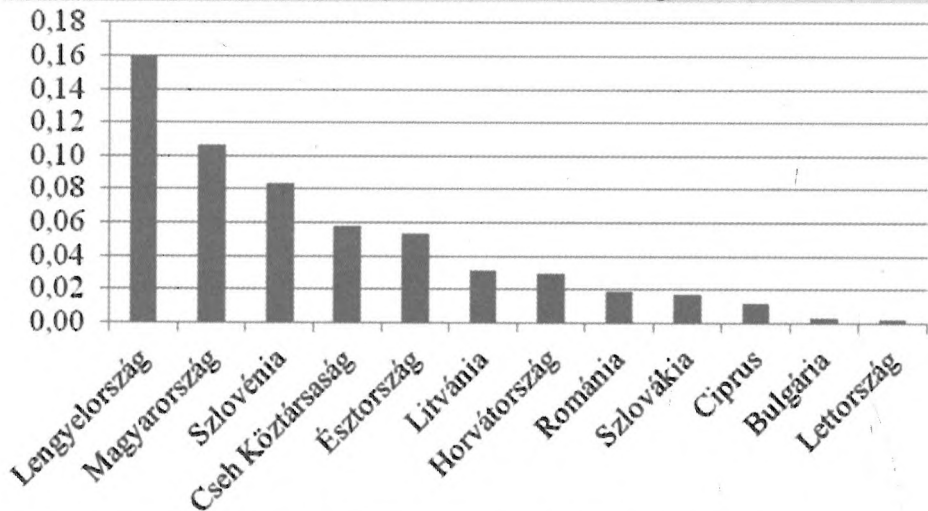
Mindezek ellenére a magyar biotech szektor jelenleg egy-egy fejlettebb európai

1. ábra: A biotechnológiai PCT fázisú szabadalmi bejelentések országok közötti megoszlásának alakulása 2009-2011 között



Forrás: OECD Key Biotech Indicators, 2013. októberi adatbázis adatai alapján saját szerkesztés (BRICS: Brazília, Oroszország, India, Indonézia, Kína, Dél-afrikai Köztársaság)

2. ábra: A biotechnológiai PCT fázisú szabadalmi bejelentések megoszlásának alakulása 2009-2011 között a 2004 óta az Európai Unióhoz csatlakozott országokban



Forrás: Saját szerkesztés OECD, 2013. október adatai alapján

régióhoz mérhető, olyanokhoz, mint a berlini vagy például a bécsi, és nagysága annak körülbelül a fele, harmada (MBSZ 2010).

A realista megközelítés szerint az ágazat azt tűzheti ki célul, hogy 2030-ra elérje a berlini, bécsi méretet. A Magyar Biotechnológiai Szövetség számítása alapján várhatóan ezt a célt úgy érhetné el a biotech szektor, ha a mai bázishoz képest tízszeresére növelné az összesített bevételét és

mintegy 200-ra az aktív cégek számát. Ezen belül legalább 10 nagyméretű, 100 millió euró feletti piaci tőkeértékű cégnek kellene lennie, és további 50 közepes méretű, 10 millió eurót meghaladó értékű társaságnak kellene működnie az országban. (Magyar Biotechnológia Szövetség, 2012)

Az induló vállalkozások jelentős tőkeigényűek, melynek finanszírozási módja különböző Európában és az Egyesült Álla-

mokban. A tőkefinanszírozás lehetséges útja a közfinanszírozás, vagy a gyógyszergyári megrendelés, vagy a kockázati tőke. Míg Európában az állami finanszírozás, addig az Egyesült Államokban a kockázati tőke és a tőzsdei bevezetésből történő finanszírozás a jellemzőbb (Antalóczy – Halász 2011).

A nemzetközi trendek Magyarországon is megfigyelhetők. A vállalkozások kormányzati támogatásból és Európai Unió alapokból finanszírozzák túlnyomórészt működésüket. A befektetők kis százaléka csak a saját forrást befektető üzleti angyal, kockázati tőkebefektető. A biotechnológiai ipar méretében is megmutatkozik ennek hatása. A biotechnológiai üzleti döntésekben az időtényező jelentős, mert a biotechnológiai vállalkozások új, innovatív, nem triviális bevezetésű terméket, szolgáltatást fejlesztenek, ezért a piacuk is limitált.

PIROS BIOTECHNOLÓGIAI KIS- ÉS KÖZEPES MÉRETŰ VÁLLALKOZÁSOK MAGYARORSZÁGON

A vizsgálat során kiválasztott 50 piros biotechnológiai vállalkozás működése az alábbi gazdasági mutatókkal jellemezhető. Céghadatbázisban történt kutatás során 2013. évi nettó árbevétel adat 48 vállalatnál állt rendelkezésre. Az eredmények alapján

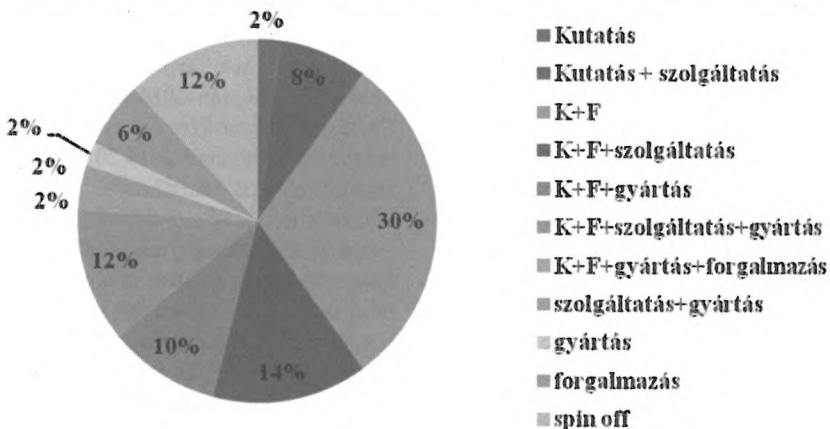
megállapítható, hogy a vállalatok 13%-ának nincs árbevétele. A minta 46%-ában az árbevétel 100 millió Ft alatt van. A vállalatok 42%-ának 100 millió Ft-ot meghaladó árbevétele van. A 100 millió forintot meghaladó árbevétellel rendelkező vállalatok 30%-ánál több mint 1 milliárd forint a nettó árbevétel.

Az alaptőke vizsgálati eredménye azt mutatja, hogy a vállalati minta 58%-ában az alaptőke nem haladja meg az 5 millió forintot. A vállalatok 22%-ában az alaptőke 5 millió és 50 millió forint között van. 10 vállalat alaptőkéje (20%) haladja meg az 50 millió forintot.

A vállalati mintát profiljuk szerint nem könnyű csoportokba sorolni, hiszen a biotechnológiai vállalatok legnagyobb versenylőnye az egyediségükben rejlik. Minden vállalat más-más tevékenységet folytat. A profiljuk szerint, ezért a 3. sz. ábrán látható alábbi 11 csoport szerint történt a besorolásuk.

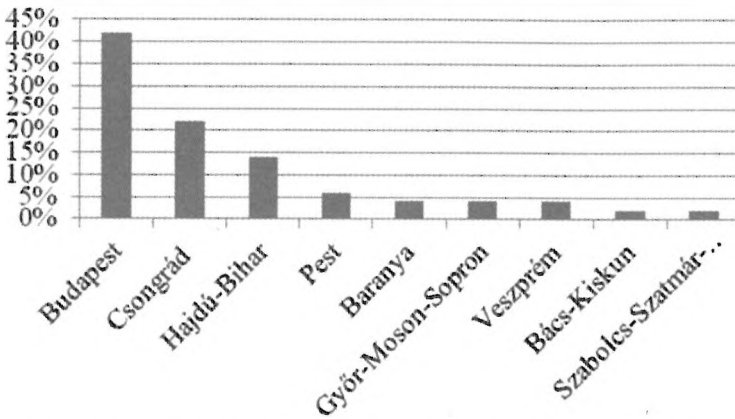
A vizsgált minta 62%-a önálló kutatás-fejlesztési tevékenységet végez. Gyártási tevékenység is zajlik a minta 28%-ában. A minta vizsgálata során 15 vállalkozás esetében kimutatható egyetem – kutatóintézet – vállalat kapcsolódási pont, illetve együttműködés. Ezek közül 6 spin off cég, ahol egyértelmű az egyetemi, illetve kutatóköz-

3. ábra: A piros biotechnológiai vállalkozások profiljuk szerint osztályozva



Forrás: Saját szerkesztés

4. ábra: A piros biotechnológiai vállalkozások székhely szerinti elhelyezkedése



Forrás: Saját szerkesztés

ponti kapcsolat. Összességében ez az arány 30%-ot jelent, amely viszonylag alacsony a vállalati mintán belül. Az egyetem – kutatóintézet – vállalat közötti kapcsolódási pontok vizsgálata az alapítók, üzletvezetők, alkalmazottak szakmai pályafutása alapján, valamint egyetemi, illetve kutatóközpontokkal folytatott közös kutatási kapcsolatok alapján történt. A vállalatok földrajzi elhelyezkedését vizsgálva megállapítható, hogy a nagy egyetemi városok körül jellemző székhelyválasztásuk. A legtöbb vállalkozás a fejlett budapesti régióban található, ezt követően a legtöbb vállalkozás Szeged, majd Debrecen és Pécs vonzáskörzetében található.

A biotechnológus képzőhelyek és kutatóhelyek több magyar egyetem portfóliójában is megtalálhatóak. Ezeket az oktató és kutató intézeteket és tanszékeket kétféleképpen lehet csoportosítani abból a szempontból, hogy oktatással, vagy oktatással és jelentős kutatási háttérrel is rendelkeznek. A csoportosítás saját elemzés eredményét mutatja. Természetesen nem lehet egyszerű választóvonalat tenni minden esetben az oktatás és kutatás szempontjából az 1. táblázatban felsorolt képzőhelyek esetében. Az agrárterületen növényi biotechnológia és állati biotechnológia képzési területen 2006-ban akkreditálták a Mezőgazdasági biotechnológus mesterképzést. A biológus

képzés szakirányként már 1987-ben indult biotechnológus képzés a Debreceni Egyetem jogelődjénél a Kossuth Lajos Tudományegyetemen. A piros biotechnológia területén hazánkban 2006-ban került akkreditálásra az első Orvosi biotechnológia Mesterképzési Szak a Semmelweis Egyetem és a Pázmány Péter Katolikus Egyetem együttműködésében. A Pécsi Tudományegyetem Általános Orvostudományi Kar 2011-ben hirdette meg angol képzési nyelven a Medical Biotechnology mesterképzést. Molecular Biotechnology mellett új szakirányt is magában foglal Cell and Tissue Technology elnevezéssel.

A Biotechnológia mesterszak két szakiránnyal, gyógyszer-biotechnológia és környezet-biotechnológia a Debreceni Egyetem Természettudományi és Technológia Karán 2010-ben került akkreditálásra magyar képzési nyelven, melyhez másodszakirányként 2014/2015-ös tanévtől biotechnológiai vállalkozási szakirány is választható.

A fentiek alapján elmondható, hogy a magyarországi felsőoktatás felkészült a biotechnológus szakemberképzésre mind magyar, mind angol nyelven. A felsőoktatásban a hallgatók saját érdeklődési területük alapján választhatnak több szakirány közül. Ez is diverzifikálja a diplomásokat, növelve elhelyezkedési lehetőségeiket.

Oktató és Kutató	Főleg oktató
Szegeti Tudományegyetem Természettudományi Kar Biotechnológiai Tanszék	Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Alkalmazott Biotechnológia és Élelmiszertudományi Tanszék
Budapesti Corvinus Egyetem Élelmiszertudományi Kar Mikrobiológiai és Biotechnológiai Tanszék	Pázmány Péter Katolikus Egyetem Információ Technológiai és Bionikai Kar
Debreceni Egyetem Természettudományi Kar Biotechnológiai és Sejtbiológiai Tanszék	Pannon Egyetem Georgikon Kar, Keszthely Növénytudományi és Biotechnológiai Tanszék
MTA Szegedi Biológiai Kutatóközpont Növénybiológiai Intézet	Eötvös Loránd Tudományegyetem Természettudományi Kar Mikrobiológiai Tanszék
Mezőgazdasági Biotechnológiai Kutató Központ, Gödöllő	Szent István Egyetem Mezőgazdaság- és Környezettudományi Kar Mezőgazdasági biotechnológus mérnöki MSc)
Pécsi Tudományegyetem Immunológiai és Biotechnológiai Intézet	
Pécsi Tudományegyetem ÁOK Gyógyszerészi Biotechnológia Tanszék	

Forrás: Saját szerkesztés

A PIROS BIOTECHNOLÓGIA GYÓGYSZERIPARI SZEGMENSÉNEK EGYÜTTMŰKÖDÉSE HAZÁNKBAN A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEKKEL

A gyógyszeripari hazai és nemzetközi vállalatok együttműködésének többféle típusa is fellelhető a hazai egyetemekkel. A Richter több hazai egyetemmel (Pécsi Tudományegyetem, Szegedi Tudományegyetem, Debreceni Egyetem, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Vegyészmérnöki és Biomérnöki Kar) tart kapcsolatot. A természettudományos oktatás támogatása Pl. ösztöndíj a gyógyszergyártó segítségével PhD tanulmányok folytatására 35 év alatt, mellett kutatás-fejlesztési és pályázati célú együttműködés is megtalálható. A debreceni ipari övezetben 2012-ben adták át a biotechnológiai nagyüzemet.

Hasonló kutatás-fejlesztési együttműködés az egyetemek és más nagy gyógyszeripari vállalat között is megfigyelhető.

A kapcsolat gyógyszeripari alapkutatások, kísérleti fejlesztések egyetemi támogatott kutatócsoportok keretében, valamint klinikai vizsgálatok elvégzésére terjed ki leginkább.

EGYÜTTMŰKÖDÉSI LEHETŐSÉGEK A KKV-KAL

A hazai biotechnológiai ágazat fejlődéstörténetében fontos szerepet játszottak a tudományos kutatások és az ágazatot kiemelten kezelő kormányzati programok. Az egyetemek, kutatóintézetek körül spin off, spin out cégek alakultak ki. A vállalkozások és az egyetemi kutatók közötti kapcsolat megteremtésének és fenntartásának kulcs szereplői az egyetemi Technológia- és Tudástranszfer Központok is.

A Európai Unió pályázati alapok további együttműködési lehetőségeket nyújtanak pénzügyi támogatást. Egyik ilyen lehetőség az Innovative Medicine Initiative elnevezésű kutatási program, melynek nemzetközi pályázati felhívásai 2014-2020 között második körben is elérhetőek. Az

Európai Unió gyógyszeripari vállalatai, az akadémiai, felsőoktatási kutatóhelyek és a kis-és középvállalkozások 5 éves projekt ciklus idejére, az Európai Bizottság és az Innovatív Gyógyszergyártók Európai Föderációja közös támogatásával piacorientált kutatás-fejlesztések megvalósítására kaphatnak támogatást.

Ilyen konzorcium tagjaként vehetett részt Dr. Letoha Tamás a Pharmacoidea Fejlesztő és Szolgáltató Kft. ügyvezetője két nagy IMI projektben az első program ciklusban.

A vállalkozás fő K+F iránya az Alzheimer, a Parkinson és a 2-es típusú cukorbetegség megelőzése, illetve az ilyen vagy ehhez hasonló amiloid, vagy más néven fehérjeaggregációs betegségek gyógyítása. Az ügyvezető kutató 2012-ben Enterprise Europe Network egyik magyarországi nagykövete, majd 2013-ban az Év vállalkozói példaképe lett. A vállalkozás keretei közt kifejlesztették a MentalFitol™ egészségvédő élelmiszer esszenciát és a PharmacoFood Dél-alföldi Élettudományi és Funkcionális Élelmiszeripari Klaszter létrehozásában is nagy szerepet játszott Pharmacoidea Fejlesztő és Szolgáltató Kft.

Ezek az uniós támogatások lehetőséget biztosítanak arra, hogy a kis- és közepes méretű vállalkozások kapocsként működhessenek az egyetemi, akadémiai kutatóintézetek és a gyógyszeripari vállalatok között.

ÖSSZEZGÉS

A vizsgálat jelentőségét mutatja, hogy az Európai Unió 2020 stratégia célkitűzései között is szerepel a tudáshoz kapcsolódó partnerség kialakítása, az oktatás, az üzleti szféra, a kutatás és az innováció közötti kapcsolat erősítése. A magyar biotechnológiai tudományos kutatás termékképzés és alkalmazás felé történő elmozdítása jelentős nemzetgazdasági jövedelemtermelő tényező lehet.

A magyar biotechnológiai felsőoktatás és felsőoktatási kutatási helyek felkészültek arra, hogy jól képzett diplomásokkal lássák

el a munkaerőpiacot. A jó példák ellenére a hazai biotechnológus végzős hallgatók kapcsolata az iparral limitált, kellő számú biotechnológiai vállalkozás, illetve kapacitás hiányában. A végzett biotechnológusok ritkán kapnak állást vállalkozásoknál Magyarországon. Mivel gyakorlati tudásuk is nagy az elméleti mellett, ezért keresettek PhD hallgatóként, mellyel gyengítik az ipari oldalt, hiszen sokan egyetemi kutatók maradnak.

A tanulmány adatai alapján megállapítható, hogy:

1. A vállalat – kutatóhely (egyetem, kutatóközpont) – alkalmazó lánc fellelhető Magyarországon. Az egyetemek, kutatóközpontok vonzáskörzetében alakultak vállalkozások. A vállalkozások 13%-a viszont nem termel árbevételt. Ennek oka a piacra jutás finanszírozása, valamint a kutatók multidiszciplináris, vállalatvezetési ismereteinek hiánya is lehet.
2. Az egyetemeken folyik olyan biotechnológiai kutatás-fejlesztés, amely eljut a piaci termékig. Az Európai Uniós pályázati források, kormányzati támogatások és hitel lehetőségek biztosítottak leginkább pénzügyi háttérrel a kisebb arányú kockázati tőke befektetők mellett a piacra jutáshoz.
3. A magyarországi biotechnológiai vállalkozások működése elsősorban biotechnológiai szolgáltatáson alapszik. A kutatás-fejlesztés eredményeként olyan új technológiákat, további kutatási módszereket segítő szolgáltatásokat fejlesztettek ki a magyar biotechnológiai vállalkozások, melyek bevételeiből további termék-orientált kutatás-fejlesztést tudnak finanszírozni.
4. A működő biotechnológiai vállalkozások felsőoktatási intézményekkel, kutatóközpontokkal történő kutatási kooperációja start up, illetve spin off együttműködésen is alapszik. A vizsgálati minta 30%-a egyetemi spin off vállalkozás, melyek az elmúlt 6-8 évben alakultak. A vállalkozások létrehozásá-

ban jelentős szerepük van egy egyetemi kutatás-hasznosítás és technológia transzfer központoknak.

5. A magyar biotechnológiai tudományos kutatás, termékképzés és alkalmazás láncban jelentős szerepe van a biotechnológiai vállalkozásoknak. A biotechnológiai vállalkozások növekvő száma és kutatási eredményeik piaci alkalmazhatósága szempontjából elmondható, hogy a termékképzésben jelentős szerepet játszanak és egyre jelentősebb szerepet töltenek be. A magyar biotechnológiai szektor fejlődése attól függ, hogy mennyire tud vonzó lenni a befektetők számára.

JEGYZET

- 1 A cikk alapjául szolgáló kutatás a TÁMOP 4.2.4.A/2-11-1-2012-0001 azonosító számú „Nemzeti Kiválóság Program – Hazai hallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése országos program” című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg.

HIVATKOZÁSOK

- Antalóczy K. – Halász Gy. (2011), „Magyar biotechnológiai kis- és középvállalatok jellemzői és nemzetköziesedésük”, *Külgazdaság*, LV 9/10, 78-100. old.
- Benke Z. (2010), *Biotechnológiai kis- és középvállalatok a nemzetköziesedő tudásháromszögben* 2010. január 7. <http://www.penzugykutato.hu/hu/node/717>

Hol tart a magyar Biotech? (Magyar Biotechnológiai Szövetség, 2012) <http://insiderblog.hu/blogzine/2012/06/25/hol-tart-a-magyar-biotech/>
Központi Statisztikai Hivatal (2014): OECD biotechnológiai vállalkozások definíciója, http://www.ksh.hu/apps/vb.teaor08_pkg.show_teaor_tart?teaor_kod=7211 Letöltés ideje: 2014.11.01

KSH statinfo (2014): <http://statinfo.ksh.hu>
<http://www.ksh.hu/interaktiv/terkepek/mo/kutfejl.html?mapid=ohk001&layer=regi&color=1&meth=sug&catnum=47&mapid=OHK001&layer=coun&color=1&meth=sug&catnum=5>

Magyar Biotechnológia Szövetség (MBSZ) – Biotechnológiai Nemzeti Technológia Platform (2010): Stratégiai Kutatási Terv

Dr. Pócsi István (2011), *A biotechnológia mesterképzési szak továbbfejlesztésének a lehetőségei a Debreceni Egyetemen -- hangsúlyval az orvosi biotechnológus képzés feltételeinek a megteremtésén*, Debrecen: DE TEK TTK Mikrobiális Biotechnológiai és Sejtbiológiai Tanszék

Rácz-Kummer K. (2009), „A gyógyszerpiac szerkezeti sajátosságai”, *MEB 2009 – 7th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*, June 5-6, 2009, Budapest

Schulz G. (2012), „A biotechnológia klaszteresedésének lehetőségei Szegeden”, in Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málóvics Gy. (szerk.), *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*, Szeged: JATEPress, 132-148. old.

Bognár Rita PhD, ügyvivő szakértő

rita.bognar@aok.pte.hu

Pécsi Tudományegyetem

Általános Orvosi Kar

Biokémiai és Orvosi Kémiai Intézet

Commercialisation and utilisation of the Hungarian biotechnology research

The aim to strengthen the cooperation between the representatives of the biotechnology business sector and the academic institutions and academic research centres was formulated in the European Union 2020 strategic objectives. Utilisation of the biotechnology research in Hungary is a national economic interest. The main objective of the present study is to analyse the cooperation between the Hungarian biotech companies and the Hungarian higher education institutions and research centres in the field of red biotechnology in terms of utilization of research results. The Hungarian higher education and academic research organisations are prepared to provide well-trained graduates in the biotechnology labour market. The company – research institution biotechnology application chain can be found in Hungary. The development of the Hungarian biotechnology sector depends on how attractive the sector can be to investors.

Rita Bognár

Összefoglaló a 25. Országos Marketing Konferenciáról

A TUDATOS FOGYASZTÓ IS ÉRZELMEKRE VÁGYIK

Mik lesznek a legmeghatározóbb marketing trendek jövőre? Mit várnak a fogyasztók és mire készülhetnek a hirdetőik? Az jubileumi Országos Marketing Konferencia a legújabb trendek bemutatása mellett a jövő évi tervezéshez is irányt mutatott a szakmának.

A marketingben, mint minden más iparágban, elengedhetetlen a folyamatos innováció. Az elmúlt 24 évben azonban minden korábbinál nagyobb változások történtek, az elképesztő technológiai fejlődés miatt a lehetőségeknek szinte csak a fantázia szab határt – kezdte a 25. Jubileumi Országos Marketing Konferencián elmondott köszöntőjét Hinora Ferenc, a konferenciát szervező Magyar Marketing Szövetség (MMSz) elnöke. Beszédében hangsúlyozta, hogy az Országos Marketing Konferenciáknak mindig is célja volt a trendek bemutatása mellett az is, hogy irányt mutasson a szakmának, és ez idén sem volt másképp. Ismét kiváló és hiteles szakemberek előadásai segítették a cégeket a következő évi tervek kidolgozásában. A Szövetség fontos célja az edukáció és, hogy platformot, eszközöket és erőforrásokat biztosítson a vállalkozások minél sikeresebb marketing tevékenységéhez – folytatta köszöntőjét az elnök. A pezsgő hangulatú jubileumi konferencia közel háromszáz résztvevője - a Szövetség elnökének felajánlása nyomán - a rendezvény után is felteheti azon kérdéseit a szövetség szakembereinek, amelyekre a konferencia esetleg nem adott választ.

A rendezvény házigazdája a Magyar Marketing Szövetség, de előadóként többek között a Magyar PR Szövetség, a Magyar Reklámszövetség, a Direkt és Interaktív Marketing Szövetség, a Piackutatók Szövetsége valamint a Magyar Kommunikációs Ügynökségek Szövetségének elnöke is részt vett. A szakmai program a délelőtt folyamán a jövő évi trendekre és irányokra koncentrált, a délután pedig az egyik szekcióban a távoli jövőbe tekintett, míg a másik teremben a praktikus, gyakorlati információké volt a főszerep, a Piac & Profit magazin szakmai támogatásával.

VÁLTOZÓ IGÉNYEK

A jubileumi konferenciához kapcsolódóan a Magyar Marketing Szövetség- a Miskolci Egyetem Marketing Intézetének közreműködésével –végzett egy kutatást a hazai marketing gyakorlatáról, trendjeiről, megítéléséről. A vállalati kutatás eredményei szerint bár a hazai vállalkozások háromnegyedénél már megjelenik a formalizált – önálló szervezet, munkatársak által végzett – marketing-team, de a különböző marketing funkciók különálló, gyakran független területként működnek, s így egyelőre a marketing kevésbé tölti be a piacra irányuló tevékenységek összehangolását szolgáló, szervező feladatát. Van tehát még hova fejlődni, hiszen a jövőben az eredményes működéshez elengedhetetlen a marketing, értékesítés és kommunikáció koordinációja, azok integrált rendszerként való kezelése a cégeken belül.

A vállalati kutatás megmutatta azt is, hogy a digitális forradalom első generációs szakaszában tartanak a magyar cégek. A webes megjelenés már alapvető, sokan használják a

közösségi média, a keresőoptimalizálás és néhányan már a mobil optimalizált megjelenés lehetőségeit is. A világ azonban ezek mellett már új, interaktívabb, célzottabb megoldásokkal is dolgozik, véli dr. Piskóti István, a kutatás vezetője, MMSz elnökségi tag, a Miskolci Egyetem Marketing Intézetének igazgatója. A második generációs elemek, új mobil és kapcsolt GPS applikációk, a felhő technológiák, az IVR, az egyéb smart média (tv) és ezek összekapcsolt megoldásai azonban itthon még váratnak magukra.

Van hová fejlődni a vevőkapcsolatok terén is, mert bár a megkérdezett cégek többsége ugyan fontosnak és jónak tartja a vevőorientációját, teljesítményét, de az ezeket biztosító tevékenységeket (ügyfélértékelés, információs rendszer, innováció stb.) alig művelik. Pedig az innovatív együttműködés a vevővel elkerülhetetlen lesz a jövőben, hiszen az ügyfél már nem passzív résztvevője, elszenvedője a marketingnek. A tudatos ügyfél várhatóan több kritikával, észrevétellel fogja illetni az adott céget, márkát, amelyet a közösségi médiának köszönhetően villámgyorsan másokkal is meg tud osztani, így a válságmenedzsment mindennapos kihívása lesz a marketingesek számára.

Ugyanakkor a kutatás fogyasztói válaszaiból az is kiderült, hogy a fogyasztók a várakozásokkal ellentétben alapvetően nem elutasítók a marketinggel, a marketing üzenetekkel szemben, azokra hasznos és szükséges dologként tekintenek. Nyitottak és értékelik a marketing segítségét, amit érdemes lenne kihasználnia a cégeknek. Hogy sikeresen tehessék, ahhoz persze nem mindegy, hogy milyen az az üzenet.

A kutatás eredményei szerint a fogyasztók számára egyre fontosabb az élmény, az érzelmi bevonódás. Vagyis amit megvásárolnak, az nem annyira a tárgy vagy szolgáltatás önmagában, hanem a vele együtt járó életérzéslesz. Így a racionális meggyőzés helyét jelentős részben az érzelmi hatás veheti át – magyarázta a kutatás kapcsán dr. Piskóti István. A jó marketing az, amin nem érződik a „reklámszag”, „a manipuláció”. Ezért kerül egyre inkább középpontba a mostanában sokat emlegetett tartalommarketing, ahol a marketing üzenet a fogyasztó számára releváns (információt, szórakozási lehetőséget, stb.) kínáló tartalomban szervesen jelenik meg. Az eredmények azt mutatják, hogy a fogyasztók a személyre szóló, közvetlen információkat értékelik leginkább. A one-to-one tarol a tömeges elérés, és a hosszú távú vevőkapcsolat az eseti vevőszerezés helyett.



A KUTATÁS CÉLJA - ÉS LEBONYOLÍTÁSA

- A Magyar Marketing Szövetség „Marketing trendek 2015” című, 25. Országos Marketing Konferenciájának alkalmából határozta el a szövetség elnöksége, hogy a hazai marketing gyakorlatának, trendjeinek és a lakosság által érzékelt minőségének, megítélésének felmérésére empirikus kutatást végez.
- A megkérdezés szakmai előkészítését és megvalósítását az MMSZ tagja, a Miskolci Egyetem Marketing Intézete végezte, melyhez online-technikai, szervezési támogatást a Beesatisfaction nyújtott.
- A 2014. szeptember 15. és október 29. között lebonyolított online kutatás ugyan nem tekinthető minden vonatkozásban reprezentatívnak, pontosnak, de alkalmas arra, hogy megmutasson jellemző arányokat, a hazai marketing gyakorlat, annak trendjei és a lakosság szakmát és tevékenységeket megítélő véleménye vonatkozásában.
- A gyorsjelentés a kérdéseikre adott válaszok összegzésével egy áttekintést és rövid értékelést ad, míg mélyebb elemzésre a két adatbázis részletes statisztikai feldolgoása után kerül sor.

ÚJ IRÁNYOK: A MEGOKOSODOTT FOGYASZTÓ ÉS A MARKETING MARKETINGJE

Megerősítette a tudatosabb, kritikusabb fogyasztói magatartás megjelenését Dr. Töröcsik Mária, a Dr. Töröcsik Marketing Inspiráció ügyvezető igazgatója is. Véleménye szerint a krízisből való kilábalás lassan érezteti hatását a fogyasztói magatartásban is. A gazdasági válság kitermelte, mindenből a legolcsóbbat kereső „válságfogyasztó” helyett megjelent a megokosodott fogyasztó típusa, aki már többet költ, viszont jobban meggondolja azt is, hogy mire ad ki pénzt. „El kell viselni, hogy a fogyasztó beleszól a munkánkba” – fogalmazott a szakember, hozzátéve, az új trend előnyöket is tartogat: a fogyasztók jelentős ICT tudása és önkifejezési hajlandósága (pl. szelfi trend) mind üzleti célokra eredményesen felhasználható lehetőségeket teremt.

Sas István, KOAK és Dr. Papp-Váry Árpád az MMSZ alelnöke, a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola intézetvezető docense a kommunikáció egy új korszakát vezették fel előadásukban. A Unique Marketing Proposition (UMP) esetében a kommunikáció tárgya maga a különleges marketing módszer. Hogy mit is jelent ez? Míg korábban minden reklámnak egy megkülönböztető ajánlatot kellett tartalmaznia (Unique Selling Proposition – USP), majd a termékelőny helyét az érzelmi kötődés hangsúlyozása vette át (Unique Emotional Proposition – UEP), addig mára maga a marketing válhatott trendivé. Szó sincs a termékben megjelenő fogyasztói előnyről, az üzenet magáról a marketing ötletről és így a kreativitásról szól. Ennek eredményeként növekszik a várakozás és az érdeklődés és akár már a termék bevezetése is nagy buli lesz. Előadásukban az adásba kerülő reklámfilmről a közösségi oldalon szavazást indító sörmárkától a még ismeretlen termékért a megjelenés napján sorba álló tömegeket vonzó IT cégig számos inspiratív példát soroltak fel.

BIG DATA VS. KREATIVITÁS

Direkt marketing helyett DDM-ről, azaz Data Driven (adatvezérelt) marketingről kellene beszélni ma már Huszics György, a Direkt és Interaktív Marketing Szövetség elnöke szerint. Ez egyelőre adat- és hangbányászattal, szöveganalitikával és folyamatautomatizálási megoldásokkal operál, a lehetőségek azonban szinte határtalanok. Példája szerint az Amazon internetes áruház a vásárlókról ismert adatok alapján ma már azzal próbálkozik, hogy a folyamatok felgyorsítása érdekében előre raktárakba szállítja azokat a termékeket, amelyeket az adott ügyfél feltehetőleg – a róla ismert adatok elemzése alapján – megvásárol majd a jövőben. Ugyanakkor az adat önmagában nem lehet az innováció motorja – mondta Aczél

László, a Young & Rubicam ügyvezetője, a Magyarországi Kommunikációs Ügynökségek Szövetségének (MAKSZ) elnöke. Kreativitásra szükség van, hiszen a tapasztalatok szerint a kreatív (díjnyertes) kampányok másfélszer hatékonyabbak a többinél.

Lakatos Zsófia, a Magyar Public Relations Szövetség (MPRSZ) elnöke versidézetekkel színesített előadásában arról beszélt, a pr legfőbb feladata a hírnévmenedzsment, a valóság megfelelő színben való feltüntetése. Funkcióját azonban csak akkor tudja betölteni, ha a stratégiai tervezés része – tette hozzá a szakember. A négy fő trend – már most, és 2015-ben is – a közösségimédia-jelenlét, a kríziskommunikáció, az employer branding, tehát a munkáltatói márkázás és a CSR kommunikáció.

GÁTOLJA A FEJLŐDÉST A REKLÁMADÓ

Nem csak a jövő trendjeiről, de a jelen nehézségeiről is szót kellett ejteni. Az általa képviselt szegmensről szólva Aczél László kijelentette, a multinacionális vállalatok folyamatos büdzsécsoökkentését nem kompenzálja a hazai vállalatok költségnövekedése, az állami szektorból érkező megrendelések nagy részét pedig a nemrég felállított Nemzeti Kommunikációs Hivatal fogja lefedni. Az ügynökségeknek mindemellett a hirdetések elvárásainak megfelelően a full-service típusú működés irányába kell elmozdulniuk a szakember szerint.

„Nem az a kérdés, hogyan módosul a reklámadó, hanem az, hogy mikor törlik el” – ezzel nyitotta előadását Urbán Zsolt, a Magyar Reklám Szövetség (MRSZ) elnöke, aki szerint az adó markánsan befolyásolja majd, hogy milyen szerepet tölt be 2015-ben a reklám. Az elnök egyrészt rávilágított arra, amit az MRSZ minden fórumon hangoztat: hogy a reklámnak komoly gazdaságélénkítő hatása van (10 reklámra költött forint 47 forint forgalmat generál a kutatások szerint), hogy a médiavállalatok helyzete korántsem olyan rózsás, mint ahogy azt az állam gondolja, a reklámadó pedig aránytalan, piactorzító, bizonytalanságot szül, súlyos adminisztrációs költségekkel jár és gátolja a fejlődést. Az MRSZ elnöke arra is rámutatott, hogy az iparág rendkívül érzékeny, minden káros hatást megérez, a hirdetések pedig jelentős megszorításokra kényszerülnek, ha a reklámadó marad.

DIGITÁLIS JELEN ÉS JÖVŐ

A konferencia délutáni, Digital Hack blokkjában, arra keresték a választ, hogy mi lesz holnapután. Felívelő trendek, irányvonalak kerültek fókuszba, a totális globalizációtól a hordható okoseszközökig. Hisz a marketing szakmának is reagálnia kell arra, hogy a netezők száma az év végéig eléri majd a hárommilliárdot világszerte és, hogy az internetnek köszönhetően végképp elmosódtak az országhatárok. A reklámszakma számára hatalmas kihívást jelent a Google egyre nagyobb térhódítása és az, hogy mekkora szeletet hasít ki a digitális költésből. A szakemberek szerint ugyanakkor ez is tartogat lehetőségeket minden cég számára, ha például a YouTube-ot, kreatívan képesek vagyunk integrálni marketing stratégiánkba – mondta előadásában Szelei Szabolcs, a Google Magyarország marketingigazgatója.

Nem elég azonban lekötni a fogyasztót egy jó üzenettel, vásárlásra is kell bírni. A legújabb technológiák segíthetnek abban, hogy valóban konverziót generáljunk – magyarázta Németh Iván, az Ads Interactive Media Group ügyvezetője. Például azzal, hogy épp a vásárlás előtti pillanatban juttatjuk el hozzá az üzenetünket. Ez sem lehetetlen, hisz az okoseszközök segítségével pontosan tudhatjuk, hol tartózkodik éppen a fogyasztó.

STRATÉGIA ÉS TARTALOM A SIKER ALAPJA

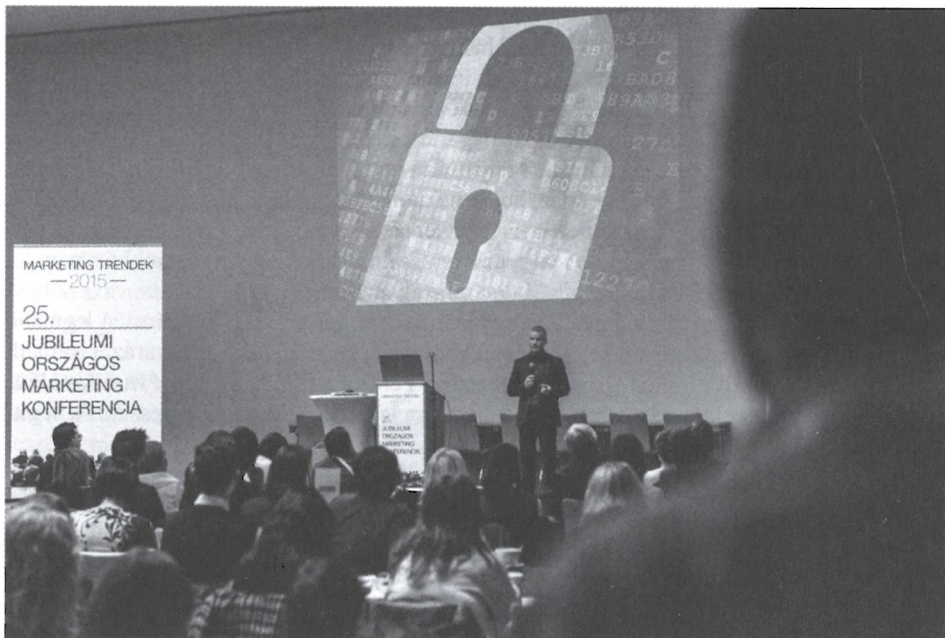
A Piac & Profit szekcióban elsősorban kis- és középvállalkozások kaphattak gyakorlati tanácsokat és tudást. Hinora Bálint a Hinora Marketing Group ügyvezetője előadásában azt hangsúlyozta, a sikeres marketingtervezéshez elengedhetetlen, hogy képesek legyünk meghatározni, mi az a két-három (és nem több!) dolog, amire fókuszálni szeretnénk marketing

területen a következő évben. Nem elég annyit tudni, hogy több terméket szeretnénk eladni, olyan célokat kell meghatározni, mint például a meglévő vevőkapcsolatok szorosabbra fűzése vagy mondjuk nyitás egy új speciális célcsoport felé. Hozzáette, a sikeres marketing kommunikáció elképzelhetetlen hatékony cégen belüli kommunikáció nélkül – ez azonban a kis cégeknél sokszor hiányzik. Elengedhetetlen a korábbi tevékenység auditja, a piackutatás és a marketing büdzsé tudatos előre tervezése – mindhárom sokszor elmarad a kkv-k esetében. Pedig nem csak a piaci trendekre kell reagálni a sikerhez, sokkal inkább átgondolt stratégiára van szükség a szakember tanácsa szerint.

A jó tartalommarketing alapjait Bedy Krisztina az Avantgarde PR ügyvezetője ahhoz hasonlította, hogy egy buliban is akkor leszünk népszerűek, ha olyasmiről beszélünk, ami nem csak nekünk, hanem másoknak is érdekes. A jó tartalommarketing érzelmi elköteleződést hív elő, reakciókat vált ki a fogyasztóból. Nem azt mondja el, hogy mennyire jó egy termék, hanem arról beszél, ami valóban érdeklí a fogyasztót. Ahhoz viszont, hogy működjön, nem szabad sajnálni rá az időt és energiát.

Egyértelmű trend, hogy építeni kell a közösségek erejére és a marketingbe be kell vonni a fogyasztókat is. Erre kiváló terepet kínálnak a közösségi oldalak. A szekció kerekasztal beszélgetésén a különböző területről érkezett szakemberek egyetértettek abban, hogy ezek megkerülhetetlenek, jól meg kell azonban válogatni, hogy mely platformokon kíván megjeleni egy cég. Nem mindenki számára alkalmas a nagyon divatos Instagram, vagy a szakmai jellegű LinkedIn, fontos azonban, hogy ne ragadjunk le egy helyen, a rengeteg lehetőségből a cég profiljának és célcsoportjának megfelelő mixet állítsunk össze így erősítve a közösségek hatását.

Lemaradt a programról, de további részletek is érdekelnek? A konferencia legtöbb előadása visszanezhető online a Ustream jövöltárból. A konferencia weboldalán (marketingkonferencia.hu) a Galéria menüpontban a rendezvényen készült fotók is megtekinthetők.



LÉGY FEJLESZTŐ!

Simonyi Program

2015.febr.22.

Simonyi BEDC

egy ötlettől akár vállalkozásig



5LET OUTLET
2015.02.22

LÉGY ÖTLETGAZDA!

Szerezd meg a kötelező szakmai gyakorlatod! 15 kredit!



SVP
2015.02.22

LÉGY FEJLESZTŐ!

Jelentkezés:
simonyibedc@ktk.pte.hu

DOLGOZZ
valós piaci problémákon,
valós cégekkel,
szakemberekkel!



ÜZLETI TERV
MEGVALÓSÍTHATÓSÁGI
TANULMÁNY

TANULD MEG AZ ÚT, MÍG
KÉSZÍTÉS PORTÉLYÁIT!

KOCKÁZATI TÖKE

TAPASZTALD MEG HOGYAN
JUTHAT MA VALAKI
MAGYARORSZÁGON TÖKÉHEZ!

KÖZÖSSÉG

LÉGY EGY DINAMIKUS
KÖZÖSSÉG TAGJAI!

Jelentkezés:
simonyibedc@ktk.pte.hu

SIMONYI PITCH
2015. május



PREZENTÁLJ

ADD EL MAGAD/ÉS VAGY AZ
ÖTLETET SZAKÉRTŐI ZSŰRI
ELŐTT!

VALÓSÍTSD MEG

KÉSZÍTS PROTOTÍPUST, LÉPJ A
PIACRA!

CSAK NYERHETSZ

TAPASZTALAT, SZAKMAI
GYAKORLAT, KÖZÖSSÉG, TÖKE!

Jelentkezés:
simonyibedc@ktk.pte.hu



5LET OUTLET

ÖTLETVERSENY A PTE-N

A Pécsiközgáz és a Simonyi Üzlet- és Gazdaságfejlesztési Központ ötletversenyt ír ki a PTE minden polgára számára



Ha van egy ötleted, legyen innovatív, kreatív, zöld vagy csak buli, jelentkezz, és vizsgáljuk meg együtt mit hozhatunk ki belőle!



Mi csapatot, mentort, tanulási, szakmai tapasztalatszerzési, és potenciális tőkeszerzési lehetőséget kínálunk! Köztünk a helyed!

2015. február 22.



TANÁCSADÁS



SZAKÉRTŐI
SEGÍTSÉG



KAPCSOLATI
HÁLÓZAT



TŐKESZERZÉSI
LEHETŐSÉG

RÉSZLETEK ÉS JELENTKEZÉS

FACEBOOK/SIMONYIBEDC

SIMONYIBEDC@KTK.PTE.HU

BEDC.KTK.PTE.HU

