

# VÁLTOZÁS, ÚJRATERVEZÉS ÉS FEJLŐDÉS TUDOMÁNYOS KONFERENCIA

---

## CHANGE, REDIRECTION AND DEVELOPMENT ACADEMIC CONFERENCE

### ABSZTRAKTKÖTET BOOK OF ABSTRACTS

---

2020.11.05-06.

05-06 11 2020



UNIVERSITY OF PÉCS  
Faculty of Business and Economics

ANNIVERSARY OF  
BUSINESS HIGHER  
EDUCATION IN PÉCS

50

ÉVES A PÉCSI  
KÖZGAZDÁSZ  
KÉPZÉS

Szerkesztette: Bilicz Hanga Lilla, Sebestyén Tamás

Kiadó: Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar

Felelős kiadó: Dr. Schepp Zoltán, dékán

ISBN 978-963-429-601-0

Pécs, 2020

## Tartalom – Contents

Makrogazdaság, növekedés és gazdaságpolitika .....	7
Kónya István, Baksa Dániel: Convergence, productivity and debt: the case of Hungary.....	8
Kónya István, Váry Miklós: Ki éli túl a hirtelen halált? Külső finanszírozási válságok és ágazati szerkezet: egy empirikus vizsgálat .....	9
Juhász Péter, Reszegi László, Hajdú Miklós: Chances and question marks of manufacturing convergence in the CEE region.....	11
Rechnitzer János : Megemlékezés a magyar területi politikáról (2010-2020).....	12
Gál Zoltán, Gyimesi András: Does Foreign Investment Generate Economic Growth? The role of FDI in the territorial differentiation of economic growth and investment in the Hungarian regions ....	13
A COVID-19 hatása .....	14
Juhász Péter, Szabó Ágnes: The COVID-19 effect: Changes in business as usual due to the pandemic .....	15
Benkó Aliz: Akarunk e tanulni a koronavírus pandémiából vagy csak céltalanul túléljük? Kiemelkedően eredményes emberek 7 szokása a foresight szemszögéből.....	16
Kuráth Gabriella, Jarjabka Ákos, Venczel-Szakó Tímea, Sipos Norbert: Újratervezés a felsőoktatásban? Az egyetemi oktatás és menedzsment változó lehetőségei a COVID19 járványhoz történő alkalmazkodásban .....	18
Kádár Beáta, Nagy Szeréna: A COVID-19 hatására megváltozott munkaerőpiaci készségek és értékek.....	20
Karoliny Mártonné, Kovács Ildikó Éva, Kunos István, Balogh Kata, Poór József: A KoronaHR kutatás magyarországi tapasztalatai a COVID-19 járvány első fázisában végzett országos empirikus kutatás alapján .....	21
Marciniak Róbert: Economical and organizational impacts of COVID-19 for Business Service Centers .....	22
Számviteli kutatások változó fókusza I-II.....	23
Zéman Zoltán: A jövőbiztos technológia: Blockchain várható hatása a számvitelben.....	24
Lakatos László Péter: Accounting and audit – the impact of the coronavirus pandemic .....	25
Takács András, Szücs Tamás, Kehl Dániel, Andrew Fodor: A valós értékelés alkalmazásának és szabályozásának hatásai a banki jövedelemminőségre fejlett és fejlődő országokban.....	27

Lippai-Makra Edit, Tóth Balázs, Kovács Zsuzsanna Ilona: Kvalitatív módszertanok térnyerése a számviteli kutatásokban .....	28
Martin Kíra, Szabóné Veres Tünde: Beszámolókra épülő kutatások a változó világ tükrében .....	29
Szemjon Viktória: A KKV-k nemzeti és nemzetközi számvitele .....	31
Szűcs Tamás, Márkus Gábor: Az IFRS 9 szerinti értékvesztés-képzés hatása az európai bankok megítélésére.....	33
Reizingerné Ducsei Anita: Benchmarking a pénzügyi intézmények kontrollingjában.....	34
László Norbert, Filyó Janka, Tarpataki Eleonóra: Az IFRS-re váltás hatása a számviteli beszámolókra Magyarországon .....	36
Denich Ervin: A magyar számviteli beszámolók minőségének vizsgálata Baranya megyei termelői tevékenységet végző vállalatok példáján keresztül .....	38
Fogyasztás Interdiszciplináris Szimpózium I-II-III. ....	40
Kozák Ákos: A fogyasztói társadalom szerkezetváltozása és a hajtóerők .....	41
Fehér Katalin: Mi fogyasztjuk az MI-vezérelt médiát vagy az fogyaszt (el) minket?.....	42
Kovács Kármén: A jelen felé torzított preferenciákból eredő türelmetlenség fogyasztási döntésekhez kötődő hatásai .....	43
Völgyi Bence, Füzér Katalin: Online bizalom .....	44
Guld Ádám: Amiről senki sem beszél - Mivel magyarázható a pornó influenszerek növekvő gazdasági és kulturális befolyása?.....	45
Csapó János: A túlturizmustól a zéró turizmusig – gondolatok a globális és a hazai turizmus helyzetéről a COVID-19 okozta válság tükrében .....	46
Prónay Bence, Prónay Szabolcs: Ki utazott és ki nem utazott külföldre a COVID-19 járvány alatt... ..	47
Csapody Bence, Ásványi Katalin, Jászberényi Melinda: Helyi termékek a poszt-COVID vendéglátásban? A rövid értékláncok szerepe a válság utáni gasztronómiában.....	48
Szűcs Krisztián, Németh Péter, Lázár Erika, Törőcsik Mária, Nagy Ákos: COVID-szegmensek a vásárlói magatartás dimenziójában .....	49
Jakopánecz Eszter: A COVID-19 válság idején bevezetett korlátozások hatásai a hétköznapokra. Generációs különbségek az új helyzet megélésében .....	50
Mátyás Judit: COVID-generáció. Változások a fiatalok fogyasztói magatartásában a COVID-19 hatására.....	51
Törőcsik Mária: A szenáriófogyasztó .....	52
Vizi Noémi: Egyszerhasználatos vs. újrahasználatos? Avagy hogyan fogyaszt egy globális állampolgár? .....	53
Fehér Zsuzsanna, Ásványi Katalin, Jászberényi Melinda: Családbarát múzeum – családi igények... ..	55
Intelligens szakosodási politikák lemaradó régiókban .....	56
Sebestyén Tamás: Regionális innovációs rendszerek mérése.....	57
Erdős Katalin: Egyetemek és regionális fejlődés .....	58
Bedő Zsolt: Egyetemenkénti vállalkozói ökoszisztémák .....	59
Varga Attila: Az intelligens szakosodási politika hatásmodellezése.....	60

Munkaerőpiaci változások.....	61
Olasz Nikolett: Nők a hazai kis- és közép IT vállalkozásokban: kihívások és diverzitás stratégiák....	62
Sipos Norbert, Kuráth Gabriella, Gyarmatiné Dr. Bányai Edit: The relationship between fresh graduate competencies and salaries - opportunities for competence development in higher education.....	63
Németh Julianna, Sipos Norbert: Vezetői bérpolarizáció a magyar kistérségek mentén .....	64
Szabó-Bálint Brigitta, Sipos Norbert: A karriersikeresség dimenzióinak vizsgálata a gazdálkodási területen frissen végzettek körében .....	65
Gelencsér Martin, Végvári Bence, Szabó-Szentgróti Gábor: Generációváltás és változó munkaerő-megtartási eszközök a feldolgozóiparban - fókuszban az X és Y generáció .....	66
Pótó Judit, Sipos Norbert: Az önkéntesek motivációi -- avagy alternatív motivációs ajánlások a nonprofit világból forprofit szervezetek számára .....	67
Számviteli felsőoktatás változó módszertana .....	68
Szász Erzsébet, Debrenti Edith: Régi-új módszerek a számvitel oktatásában.....	69
Mikáczó Éva: Rendszerező esettanulmány tanítás tapasztalatai.....	70
Borzán Anita: Az online oktatás tapasztalatai a BGE PSZK gazdaságinformatikus alapképzési szakon .....	72
Martin Kíra, Kissné Becsei Annamária, Serfőző Gyula, Szabóné Veress Tünde: Mennyire számviteles a közgazdász? – Beszámoló elemzéssel foglalkozó tárgy.....	73
László Norbert, Martin Kíra: A koronavírus járvány hatása a Vezetői számvitel oktatására és vizsgáztatására .....	75
Universities in RIS3 and in the entrepreneurial ecosystem – RIERC Session .....	77
Susana Elena Pérez, Katalin Erdős: Universities’ Contribution to Smart Specialisation in Lagging Regions – The Case of the University of Pécs.....	78
Zsolt Bedő, Katalin Erdős, Ádám Novotny, Zsófia Veréb-Miskolczi: University-centred Entrepreneurial Ecosystems: The Case of a Lagging Region .....	80
Ákos Bodor, Katalin Erdős, Zoltán Grünhut: Value-sets of individuals in the Quadruple Helix .....	81
John Lipinski, P. Michael Kosicek, Lakshmi Gopi: The Evolution of University Technology Transfer Programs .....	83
Tóth-Pajor Ákos, Csapi Vivien, Bedő Zsolt: The Development and Validation of the Netmib Entrepreneurial Orientation Index .....	84
Menedzsment és üzleti világ .....	85
Olasz Nikolett: Változásvezetés a hazai kis és közép IT vállalkozásoknál a tradicionálisról agilis metodikára való áttéréskor .....	86
Szabó-Bálint, Brigitta: Változó fókusz a szervezeti karrierfejlesztésben.....	87
Poór József, Noszkay Erzsébet, Tokár-Szadai Ágnes, Csapó Ildikó, Juhász Tímea: Vezetési tanácsadás trendjei és tendenciái Magyarországon az ügyfelek és a szolgáltatók perspektíváinak tükrében a globális koronavírus-járvány előtt .....	88
Vajdovich Nóra: Családi vállalatok célrendszerének kialakulásának előzményei .....	90
Bakacsi Gyula: Leadership új megközelítésben.....	92

Adatgyűjtés új módszerei .....	93
Gyimesi András, Kehl Dániel, Abaligeti Gallusz: Adatgyűjtés web scraping módszerrel R-ben .....	94
Czékus Ábel: A kiskereskedelmi forgalom mérésének jellemzői, újszerű statisztikai megoldások... 95	
Fellner Ákos: Izraeli Start Up cégek innovációs attitűdjének szövegbányászati vizsgálata.....	96
Kruzslicz Ferenc: Mennyire bízhatunk meg gyűjtött-vásárolt adatokban? .....	97
Hornnyák Miklós Új típusú adatforrások és technológiák a kisvállalati versenyképességi vizsgálatokban .....	98
Kövi-Varga Anna, Krabatné Fehér Zsófia, Kiss Tibor, Hornnyák Miklós: Megismételhető irodalomkutatás - a Kék gazdaság példája .....	99
Közgazdászképzés Magyarországon és a határon túl Panelbeszélgetés.....	100
Lengyel Imre: A közgazdasági képzés változásai az elmúlt évtizedben (a PTE KTK helye és szerepe a hazai közgazdász képzésben) .....	101
Digitális platformok .....	102
Angyal Ádám: A világháló etikai kihívásai – infoetika .....	103
Bencsik Andrea: A hazai KKV-k vezetőinek értékítélete az Ipar 4.0 és a digitalizáció kihívásairól (2018 és 2020 között).....	105
Szabó-Szentgróti Gábor, Gelencsér Martin, Edyta Bombiak, Végyvári Bence: Hogyan gondolkodik a fiatal generáció az automatizációról Lengyelországban?.....	106
Muhoray Róbert András: A Magyar Honvédség kompetenciáinak változása VUCA környezetben 107	
Dobay Péter: Megváltozó információ-menedzsment: a vállalati “visszhang-buborék” feltörése ..	108
Számvitel és könyvvizsgálat a változó világban.....	111
Adorján Csaba: Végelszámolás vagy kényszertörés .....	112
Biró Zoltán, Budai Eleonóra: Az audit szolgáltatások háttere - Könyvvizsgáló társaságok jellemzőinek vizsgálata Baranya megyében az elmúlt tíz évben.....	114
Bary László: „Állandóság” a számvitel és a könyvvizsgálat szabályaiban. Két rossz példa.....	115
Pintér Eva: Innovatív vagyonelemek számviteli fókuszú megközelítése .....	117
Pajrok Andor: A stratégiai költségelszámolás alkalmazása és hatásai napjaink változó gazdasági környezetében – empirikus vizsgálat eredményei .....	118
Fenntarthatóság és innováció .....	120
Gyimesi Áron: Csillagó-villogó okos város projektek - Valódi specializációt rejtenek a hangzatos hívószavak?.....	121
Hoffmann Tamás, Turbékai Judit: Mitől lehet fenntartható, zöldebb az építőipar? Miként csökkentheti az építőipar a CO2 kibocsátását?.....	123
Biró Zsófia: Az Európai Zöld Megállapodás az EU új növekedési stratégiája .....	125
Nemes Balázs: Innováció és önkormányzás .....	127
Török Virág: A PCI projektek szerepe a közép-és kelet-európai régió földgázhálózatának fejlesztésében.....	128
Madaras Szilárd, Pál Júlia Szidónia: Erdőszentgyörgy fejlesztési lehetőségei a mezőgazdasági adottságok tükrében .....	130

Networks, development and disparities NetWorkShop - coorganized with Anet Lab .....	131
András Borsos, Bence Mérő: Shock Propagation in the Banking System with Real Economy Feedback .....	132
Mukhammadyusuf Shaymardanov, Suvi Heikkinen, Anna-Maija Lämsä: Evolvement of women’s social networking: a systematic literature review .....	133
Bence Végvári, Gábor Szabó–Szentgróti, Martin Gelencsér: The case of Universal Basic Income in light of the COVID-19 pandemic and automation.....	134
István Boza, Virág Ilyés, László Lőrincz, Rikard Eriksson: Social Contacts and Residential Mobility in Sweden .....	135
Tóth Gergő, Elekes Zoltán, Adam Whittle, Changjun Lee, Dieter Franz Kogler: Technology network structure conditions the economic resilience of regions.....	136
Zsófia Viktória Vida, Balázs Lengyel, István Péter Járny, Sándor Soós: Research collaboration network of Hungarian PhD holders – How to find the ideal collaboration partner for your scientific career?.....	137
Adam Ploszaj, Xiaoran Yan, Katy Börner: The global network of air links and scientific collaboration – a quasi-experimental analysis .....	138
Erik Braun, Tamás Sebestyén: Resilience in input-output networks – a topological perspective ..	139
Digitális pénzügyek I-II.....	141
Pintér Éva, Bagó Péter: Útvesztő a digitalizáció dzsungelében.....	142
Gál Zoltán: Pénzügyi digitalizációs kihívások és a COVID19 hatásai a Fintech szektorra .....	143
Kuti Mónika, Czigler Enikő: Több platformon indított közösségi finanszírozási projektek jellemzői .....	144
Bugár Gyöngyi, Somogyvári Márta: Fizetési módok a Cyber-térben .....	145
Gombos Nóra Julianna, Bíró-Szigeti Szilvia: Exploration of the online banking sector’s branding criteria - Identifying succes and failure factors .....	146
Vizeli Ibolya, Alt Mónika-Anetta, Šaplăcan Zsuzsa: Banking with a chatbot - a study on technology acceptance.....	147
Kuti Mónika, Hornyák Miklós , Szigeti Tímea: Keresztkompetenciák gyakorlati alkalmazása: FinTech kurzus a Pécsiközgázon .....	148
A menedzsment új kihívásai .....	149
Németh Gergely, Verő Barbara: Szervezeti inercia.....	150
Romeisz Norbert: Változás, fejlődés és újratervezés a Rovitex vállalat életében.....	151
Titkos Csaba, Nagy Norbert: A belső motivációs eszköztár terápiás hatása a vezetési folyamatban, avagy: nyissuk hát ki a motorháztetőt! .....	152
Batizi Dávid: Az újfajta karrierutak kialakulását befolyásoló tényezők és trendek bemutatása.....	154
Balogh Gábor, Borgulya Ágnes, Venczel-Szakó Tímea: Letűnőben a közösen vallott értékek, a szervezeti „mi-tudat” korszaka? A tartós távmunka és a vállalati kultúra kapcsolata.....	155
Bélyácz Iván, Kispál-Vitai Zsuzsanna: Perplexing labyrinths of agency relationships in corporate governance .....	157
Tőkepiacok és módszerek .....	158

Szüle Borbála: Portfolio size and capital allocation in the insurance sector .....	159
Baczur Roland, Sebestyén Tamás: Evolúciós dinamika és ergodicitás egy monopolisztikus piacon – A nem tökéletes ármegfigyelés esete .....	160
Kőrösi Gábor: Predicting the unpredictable .....	162
Papp Tamás, Hegedűs Dániel: A bizalom szint kialakulásának mérése egy dinamikusán változó döntéshozatali környezetben .....	163
Termelésmenedzsment és operációkutatás .....	164
Borgulya István: Mesterséges intelligencia és optimalizálás .....	165
Hauck Zsuzsanna: The importance of initial screening in service processes .....	166
Vörös József: A termelés volumenének dinamikája szervezeti tanulás esetén .....	167
Danka Sándor: How supply chain intergration effects SME performance .....	168
Hegedűs Dániel, Vasvári Tamás: Hazai vállalatok az értékláncban: egy feldolgozóipari vállalat beszállítói kapcsolatainak elemzése .....	169
Longauer Dóra, Vasvári Tamás, Hauck Zsuzsanna: Relocation and Innovation: Why the EU Should Promote European Supply Chains .....	170
Versenyképesség, kockázatkezelés változó környezetben .....	171
Sipos Norbert, Balogh Gábor, Rideg András: A vállalati kompetenciák és a javadalmazási rendszerek alkalmazásának összefüggései a magyar KKV szektorban .....	172
Fehér Zsófia, Tibor Kiss, László Szerb, András Rideg: Competence analysis of SMEs' with Data Envelopment Analysis .....	173
Kaposi Zoltán: Egy hazai iparvállalat a multinacionális konzern ellen .....	174
Bognár Ferenc, Benedek Petra: Compliance kockázatkezelés a változó üzleti környezetben .....	175
Szűcs Diána: Kockázatkezelési stratégiák a magyar gazdák körében .....	176
Nagy Diána: A digitális transzformáció gyógyszeripari vonatkozásai .....	177
Business in the information era .....	178
Eitan Yaniv: The Power of Information - The Information Era and its Impact on Economic Thinking .....	179
Ilkin Seyidzade, Rudnak Ildiko: General Implementation Processes of Artificial Intelligence and Its Economic Effects in Hungary .....	181
Stefan Birne: Information overload - Trends and future developments .....	182
Katalin Ásványi, Hager Checker: Tunisian guests' attitude towards CSR in hotels .....	183
Akos Kassai: How to lead as an entrepreneur in turbulent environment .....	184



# Makrogazdaság, növekedés és gazdaságpolitika

Levezető elnök: Kónya István

**Kónya István, Baksa Dániel:**

**Convergence, productivity and debt: the case of Hungary**

We study the role of productivity convergence and financial conditions in the recent growth experience of Hungary. We build a stochastic, small-open economy growth model with productivity convergence, capital accumulation and external borrowing. Using empirically identified processes for productivity and the external interest premium, we simulate the effects of two unexpected, permanent changes on Hungarian growth. The first change is the sharp productivity slowdown starting in 2006, and the second is the tightening of external financial conditions starting in 2009. Simulating our model, we show that the empirically identified productivity and interest premium processes - along with the two unexpected permanent changes and regular i.i.d. productivity and interest premium innovations - capture the main medium-run dynamics of the Hungarian economy both before and after the global financial crisis. Running counterfactuals, we also find that the observed slowdown in GDP per capita growth was mostly driven by productivity, while the tightening of external financing conditions is important to understand investment behavior and the net foreign asset position.

**Kónya István, Váry Miklós:**

**Ki éli túl a hirtelen halált? Külső finanszírozási válságok és ágazati szerkezet: egy empirikus vizsgálat**

A pénzügyi globalizáció gyorsulásával és a pénzügyi piacok integrációjának erősödésével egyre fontosabb szerepet játszik minden gazdaság működésében a külföldről beáramló tőke. A nemzetközi tőkeáramlások liberalizációja jelentősen hozzájárult a globális gazdasági növekedéshez az 1970-es évek óta, azonban sérülékenyebbé is tette a gazdaságokat a tőkeáramlás esetleges megfordulásával szemben. Számos pénzügyi válság hívta fel a figyelmet arra az elmúlt évtizedekben, hogy a külföldi tőkebeáramlás hirtelen leállása (sudden stop, avagy hirtelen halál) súlyos károkat okozhat nem csak a pénzügyi szektorban, hanem a külső finanszírozási források elapadása révén a reálgazdaságban is. Az 1990-es években főként olyan fejlődő országoknak kellett külső finanszírozási válságokkal szembesülniük, mint Mexikó, Argentína, Oroszország vagy az ázsiai kistigrisek, a 2008-as pénzügyi világválság során azonban világossá vált, hogy a fejlett gazdaságoknak is számolniuk kell a hirtelen halál kockázatával.

Számos empirikus tanulmány bizonyítja, hogy a külső finanszírozási válságok a reál GDP jelentős visszaeséséhez vezetnek, nem született azonban tudomásunk szerint empirikus kutatás arról, hogy mennyiben járulnak hozzá a nemzetgazdaság különböző ágazatai az általuk okozott reálgazdasági veszteségekhez. Kutatásunkban ezt a hiányt igyekszünk pótolni: annak vizsgálatát tűzzük ki célul, hogy milyen hatást gyakorolnak a külső finanszírozási válságok az egyes nemzetgazdasági ágazatok hozzáadott értékére. Az eredmények segíthetnek megállapítani, hogy léteznek-e olyan szektorális struktúrák, amelyek ellenállóbbá teszik a gazdaságot a hirtelen halállal szemben más ágazati szerkezetekhez képest, ezáltal fontos új szempontokkal járulhatnak hozzá az iparpolitika tervezéséhez.

A külső finanszírozási válságok szektorális hatásainak identifikálásához egy eseményelemzésen (event study) alapuló ökonometriai módszert használunk. Elsőként hirtelen halál epizódokat azonosítunk a fejlett és fejlődő országok széles körében a pénzügyi mérleg egyenlegére vonatkozó negyedéves adatok alapján. Azokban a negyedévekben tekintünk külső finanszírozási válság által sújtottnak egy gazdaságot, amelyekben kirívóan visszaesik a pénzügyi mérleg egyenlegével mért nettó tőkebeáramlás az előző 5 év tendenciáihoz viszonyítva. Minden azonosított epizód esetén kiragadjuk a kezdetét megelőző és az azt követő 10-10 negyedév szektorális hozzáadott értékeit, és átlagoljuk az összehasonlíthatóvá transzformált pályáikat. Így képet kaphatunk arról, hogy milyen hatást gyakorol az egyes ágazatok növekedési pályáinak szintjeire és növekedési rátáira egy reprezentatív hirtelen halál a bekövetkezését követő két és fél évben. A hatások

precízebb identifikációja érdekében az egyedi epizódokat külön-külön tartalmazó paneladatállományon is végrehajtjuk a becsléseket epizód fixhatásokkal, amelyek az egyes hirtelen halál epizódok eltérő karakterisztikáira való kontrollálás révén segítik azok összehasonlítását.

Az első eredmények szerint az építőipar, a feldolgozóipar és a tudományos-technológiai ágazat növekedési pályáinak szintjeit érintik legsúlyosabban a külső finanszírozási válságok, a növekedési rátákat illetően pedig szintén az építőipar, valamint a pénzügyi szektor kénytelen a legnagyobb veszteségeket elszenvedni. A mezőgazdaság és az ipar – az építőipar kivételével – azonban szignifikánsan gyorsabban növekszik a hirtelen halált követő negyedévekben, mint az azt megelőzőekben. Ez a két ágazat megközelítőleg megegyezik a gazdaság exportképes (tradable) szektorával, amely profitálni tud a hazai deviza külső finanszírozási válságok idején bekövetkező leértékelődéséből. Bár a hirtelen halál bekövetkezésekor jelentős reálveszteségeket kell elszenvednie az iparnak is, eredményeink arra utalnak, hogy egy versenyképes és kiterjedt tradable szektor jelentősen megkönnyíti a gazdaságok kilábalását egy külső finanszírozási válság által okozott recesszióból.

**Juhász Péter, Reszegi László, Hajdú Miklós:**

### **Chances and question marks of manufacturing convergence in the CEE region**

Globalisation gave a massive boost to the development of the emerging countries and the former Eastern-European block. The foreign direct investment has brought high value-added tasks to the region, while a global value chain (GVC) developed. In the new supply chains, even production itself is a cross border activity.

Still, neither the FDI inflow nor the EU integration led to a convergence of the CEE countries. GDP has grown, but the productivity gap remained. Thus, we ended up with a dual economy with very modest links only between locally owned and foreign entities.

The role in the GVC determines the stake of the company in the added value. However, integration into the GVC is mainly guided by the wage differences, so knowledge and innovation are linked to the more developed countries of the owners. This foreign production site strategy explains why we experience minimal spill-over effects if any. The locally owned companies could not decrease their development gap.

Our research based on Eurostat FACTS and financial and employment data of 1724 manufacturing firms investigates recent trends in generating added value in the EU15, EU13, V4 countries and Hungary. We conclude that no convergence can be identified neither in the whole economy nor in the manufacturing sector. The local manufacturing industry is heavily segmented, and we could separate four different groups with significant differences.

Panel regression analysis shows that different factors explain the performance of these groups, but fundamentals like investment activity or capital intensity play little role in it. The higher productivity of foreign firms, in general, is only caused by companies with higher than sub-industry average wages. However, even those firms gave no boost to the Hungarian economy during recent years.

Our paper summarises not only the most critical questions of the convergence but also lists possible solutions. Thus, our results may be useful not only for top managers but also for policymakers.

**Rechnitzer János :**  
**Megemlékezés a magyar területi politikáról (2010-2020)**

A rendszerváltozás után erőre kapó részpolitika elmúlt 10 évének legfontosabb állomásait kívánja áttekinteni az előadás. Célunk annak bizonyítása, hogy ez a korábban sikeresnek tekinthető fejlesztéspolitika az elmúlt 10 évben fokozatosan kihalt, mondhatni megsemmisült. A fejlesztési stratégiák kimerültek, vagy el/túlburjánzottak, majd hitelüket veszítették. A finanszírozási rendszer hagyományos elemeit átvették az egyedi kormányzati döntések, amiben a sponanitás és kijáráson alapuló beavatkozások sokaságát lehetett regisztrálni. Az intézményrendszer radikálisan átalakult, hiszen megszűntek a régiók, a megyék lettek a fejlesztés elvi irányítói, az ottani hatalmi erőviszonyok alapján történnek a döntések. A menedzsment minden szinten összezsugorodott, s egyben kicserélődött, a fejlesztéseket korábban sikerrel vezénylők elhagyták a pályát, új, nem mindig átlátható szempontok alakították a beavatkozások megvalósítását.

Az átalakulás legfontosabb csomópontjait tekintjük át, utalva egyúttal területi különbségek alakulására, illetve annak számos új elemének megjelenésére. A területi politika aktivitása és sikeressége a demokrácia egyik fontos - az elemzésekben eddig kevésbé preferált - jelzőrendszere. Nos, előadásunk ennek a jelzőrendszer a magyarországi kalibrálására vállalkozik 2010 és 2020 között.

**Gál Zoltán, Gyimesi András:**

**Does Foreign Investment Generate Economic Growth? The role of FDI in the territorial differentiation of economic growth and investment in the Hungarian regions**

In Central and Eastern Europe (CEE) economic restructuring was primarily driven by foreign direct investment (FDI), which in the short term contributed to the increase productivity and competitiveness. According to our hypothesis the positive effects of FDI on Gross Fixed Capital Formation (GFCF) and economic growth are much less pronounced in the transformation model of CEE in the long run. Our starting point is the finding of Lengyel-Varga [2018] that argues regions attracting manufacturing FDI are driving the country's GDP growth. We examine the growth-generating and GFCF effects of FDI and test the causality between these variables in the Hungarian regions. Based on our econometric analysis, we argue that FDI would not cause GDP growth, while more FDI flows into the more developed counties with higher-growth. The inclusion of GFCF in the model also eliminates the significant positive effect of FDI. Government and EU-funds-generated investments play a much greater role in GDP growth than foreign direct investment.

## **A COVID-19 hatása**

Levezető elnök: Jarjabka Ákos



**Juhász Péter, Szabó Ágnes:**

**The COVID-19 effect: Changes in business as usual due to the pandemic**

The pandemic COVID-19 starting at the end of 2019 caused many changes in the business live. Our paper aims to overview and structure these effects. We do not only analyse the international literature for the purpose but also use our empirical findings from Hungary.

Our four empirical sources included (1) six 60-minutes participant interviews in March 2020 during a 1-year follow-up of a corporate Longevity Project Lifestyle Medicine health program where COVID-19 effects were also covered. We also conducted (2) the detailed analysis of eight online expert conversations organised by KÜRT Academy Live over two months in April and May 2020. Invited speakers of the eight online roundtables covered various aspects of the crisis. Besides, (3) we performed three in-depth online interviews with three specialists in medicine and stress management, specially dedicated to COVID-19 crisis consequences in July 2020. Finally, we also used (4) the first 47 answers for the open-end questions of our ongoing online questionnaire-based research started in July 2020.

Our results show that while worldwide COVID-19 effects do not differ fundamentally, the changes may be very diverse across industries and firms. Some of the sectors like home entertainment, DIY and gardening, or IT, saw a radical increase in demand, while others suffered due to considerable seasonality. The third group of firms fights for survival due to nearly total fallout of travelling, going-out and tourism.

In the meantime, supply chains operated, retail channels used, and payment methods offered had to be revised, while the lockdown forced many firms to operate with employees working from home.

These changes called for several new management and leadership tools and techniques and raised formerly unknown issues of data security, information loss, and fall in creativity. Results show that firms that had a more employee-friendly culture earlier and used distance work also before the crisis could perform better, and some even experience an increase in their efficiency.

Our research summarises the finding from during the first wave of the pandemic and, thus, may help managers to prepare well for the second wave. Findings may also benefit policymakers who aim at reducing the macro effects of an ongoing crisis.

**Benkó Aliz:**

**Akarunk e tanulni a koronavírus pandémiából vagy csak céltalanul túléljük?**

**Kiemelkedően eredményes emberek 7 szokása a foresight szemszögéből**

Előadásomban a stratégiai gondolkodás fejlődési állomásainak összefoglalását mutatom be, részletezve a stratégia foresight eltéréseit elődeihez képest. Kiemelem a tanulási folyamat fontosságát a stratégiaalkotások folyamán. Bemutatom Stephen Covey Kiemelkedően eredményes emberek 7 szokása magatartásmintái milyen módon segítik a stratégiaalkotás folyamatát és teszik lehetővé a továbblépést a foresight irányába. Az irány a tanulószervezetek kialakítása, melyek krízishelyzetben is képesek rugalmasan és hatékonyan reagálni a megváltozott körülményekhez.

A mai jövőkutatás a jelenben élő emberi gondolatokból indul ki, a jelenben létező jövőt, az emberi előrelátást, a foresight-ot helyezi kutatása középpontjába. A XXI. századi kihívása a jövőkutatással szemben az hogy az élet minden területén folyamatosan változó környezetünkben új tudást kell létrehozni és összekapcsolni ahhoz hogy fennmaradjon környezetünk, emberi közösségünk, és fenntartható fejlődést biztosítsunk a gazdasági folyamatokban. Az új és társadalmilag hasznos tudás mindig kontextusokba helyezett és kreatív tudás. Az új tudás az emberek közötti tudásmegosztással és tudásintegrációval keletkezik, és a konkrét problémaszituációk közös megoldása révén alakul ki. A fenntartható fejlődés, a participatív demokrácia és a folyamatosan bővülő tudástermelés egymással kölcsönösen összefüggenek, a kapcsolatot közöttük az interaktivitás teremti meg, amelyben fontos és új szerepe van az emberi tényezőnek. (Hideg É. 2012) Az emberi tényező fontossága abban rejlik, hogy a komplex egymásra ható rendszerekben amellet hogy tudnunk kell miként cselekedjünk egy adott helyzetben, tudnunk kell jól kommunikálni, együttműködni egymással, jeleket észrevenni és értelmezni és reflexíven válaszolni azokra. A felelős gondolkodás és a helyzetünknek megfelelő cselekvés illetve tudni azt hogy az adott komplex rendszer miként befolyásolhatja gondolatainkat és cselekedeteinket tudományosan megalapozott tudást és tudástermelő folyamatot feltételez.

Előadásomban ennek a tudásnak a létrejöttét vizsgálom Covey a kiemelkedően eredményes emberek 7 szokásának gyakorlásának hatására. Egy esettanulmány segítségével mutatom be hogy a cég (110 fős multinacionális vállalat hazai leányvállalata) aki 5 évvel ezelőtt kezdte meg Covey 7 szokás tréningjeit teljes vállalati szinten és folytatja annak tréningjeit folyamatosan belső tréneirein keresztül, mely területeken tudta megteremteni a foresight tevékenységhez szükséges körülményeket. A kérdőívek feldolgozása során elmondhatjuk hogy a tréning a következő, foresight szempontjából is fontos területeken fejlesztett új tudás: hatékonyabb kommunikáció az először érts, aztán

értesd meg magad szokás aktív használatának következtében. Megjelent az a tudás a vállalat életében, hogy értelmezzük a paradigmák hatását és cselekedeteinkre való befolyásolását, mellyel a helyzetünk reális megítélésében lépünk nagyot a foresight szemszögéből. A felelős gondolkodás és a proaktív kommunikáció és cselekedet a befolyásolási körünkben való tevékenységekre tanít, ami a hatékony foresight folyamat megvalósulásának egyik alappillére. Mindezek együttesen javították és hatékonyabbá tették az egymással való együttműködést a vállalaton belül.

Célom, hogy megmutassam, a 7 szokás gyakorlati alkalmazása elősegíti a hatékony foresight gondolkodásmódot kialakítását mely aktív gyakorlásával elkerülhetőek vagy enyhíthetőek társadalmunkra és környezetünkre gyakorolt nem kívánatos környezeti hatások illetve létrejöhet az az interakció az egyének között mely a XXI. század kihívásainak való megfeleléshez szükséges tudástermelő folyamatot elősegíti.

**Kuráth Gabriella, Jarjabka Ákos, Venczel-Szakó Tímea, Sipos Norbert:  
Újratervezés a felsőoktatásban? Az egyetemi oktatás és menedzsment változó  
lehetőségei a COVID19 járványhoz történő alkalmazkodásban**

A COVID-19 világszerte beláthatatlan hatással van a társadalom és a gazdaság szereplőire. A járvány terjedésének megakadályozására hozott intézkedések komoly kihívást jelentenek a felsőoktatási intézmények számára is. Az egyetemeknek és a főiskoláknak – hasonlóan az alap- és középfokú oktatási intézményekhez – gyorsan adaptálniuk kellett az oktatás, valamint a menedzsment digitális módszereit a napi munkavégzés „nem jelenléti” körülményeihez.

Ugyanakkor a magyar felsőoktatás jelentős része nem volt módszertanilag felkészülve/felkészítve a fenti változásokra. Annak háttérében, hogy a 2020. tavaszi szemeszter lebonyolítása mégis sikeresnek tekinthető, egy intenzív és jelentős készségfejlődés áll mind az akadémiai, mind a menedzsmenti körben.

A kutatás célja az volt, hogy segítsük a felsőoktatás szereplőit, hiszen a megváltozott körülmények, a digitális oktatás, a home office munkavégzés eddig nem látott nehézségeket, problémákat szülhetnek, amelyek kihívást jelentenek mind az oktatók, mind a munkaadók számára. Ennek érdekében a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézetében létrejött kutatócsoport a felsőoktatás tavaszi átállása kapcsán a digitális/nem jelenléti oktatási formák, valamint a távmunka jelenlegi helyzetét és jövőbeli elképzeléseit vizsgálta. A kutatási programot több ütemben bonyolítottuk le tavasszal és nyáron.

A kutatás első ütemében a PTE kutató/oktatói és alkalmazotti felmérés zajlott le, 2020. április 28.–május 15. között. A kvantitatív megkérdezéseket online standard kérdőívvel bonyolítottuk le, az eredmények összehasonlítása fontos szempont volt, ezért a kérdőívek kialakításakor a kiindulópont az elmúlt években készült egyetemi kutatások megközelítései és eredményei voltak.

A konferencia előadásban az oktatói és a munkatársi kör tapasztalatait, az alkalmazkodás főbb területeit összegezzük, kiemelve a közgazdaságtudományi terület sajátosságait.

A felmérés alapján az egyetem oktatói és munkatársai pozitívan értékelték az otthoni munkavégzést. Ugyanakkor a személyes találkozás nem helyettesíthető, valamint mentálisan is nagyobb kihívást jelent, sok területen nőtt a munkaterhelés, hiszen a munkában és otthon is helyt kellett állni egy időben és helyszínen akár szimultán jelleggel, vagy task management eszközökkel.

Az eredményeket összegezve javaslatokat fogalmaztunk meg az oktatási és a menedzsment területekre egyaránt, így az oktatók által igénybe vehető speciális szolgáltatások kialakítására vonatkozóan, valamint a bevált digitális kommunikációs eszköztár további alkalmazására a szervezeti menedzsmentben.

**Kádár Beáta, Nagy Szeréna:**

**A COVID-19 hatására megváltozott munkaerőpiaci készségek és értékek**

A COVID-19 jelenleg egy olyan méretű világjárvány, amely hatást gyakorol a gazdaságra, a munkaerőpiacra, a társadalomra és az élet minden területére. Számos kutató jelenleg a COVID 19 által okozott problémák, kihívások, hatások tematikáját vizsgálja. A gazdaságban, a munkaerőpiacon olyan jellegű és mértékű változásokat okoz, amelyekre évek óta nem volt példa. Tulajdonképpen a világjárvány hatására megváltozik a gazdaság működése, összetétele, a munkaerőpiac struktúrája.

A COVID-19 hatására valószínű az elvárt készségek tekintetében is változásra kell számítani, más emberi értékek kerülnek előtérbe, a home office kötelezővé válása, gyakorlatba ültetése pedig sok vállalkozást, munkavállalót ébreszt rá annak előnyeire és hátrányaira.

Kutatásunk két részből tevődik össze, az első tartalmazza a szekunder kutatást a második a kérdőíves kutatásunk eredményeit, vagyis a primer kutatást. A szekunder információgyűjtés során statisztikai kiadványokat, nemzetközi és hazai tudományos közleményeket, kutatásokat használtuk a COVID 19 vírus munkaerőpiaci hatásainak az elemzésére, fókuszban a munkáltatói készségekkel és értékekkel, így kialakítottuk a szakirodalom feldolgozást. A második részben található a kérdőíves kutatásunk eredményeinek a bemutatása. Kérdőívünkkel az erdélyi fiatal egyetemista korosztályt céloztuk meg, főként 18-30 év közötti korosztályt illetve kizárólag online felületen történt a kérdőívek terjesztése és kitöltése is. A lekérdezés időszaka április és május volt. A kérdőív jelen tanulmányhoz feldolgozott része arra összpontosít, hogy a hallgatók véleménye szerint milyen változások állnak be a munkaerőpiacon, milyen készségek és értékek lesznek fontosak a sikeres érvényesüléshez, illetve a home office hogyan érvényesíthető a saját szakterületükön valamint hogy szívesen dolgoznának-e home office rendszerekben.

**Karoliny Mártonné, Kovács Ildikó Éva, Kunos István, Balogh Kata, Poór József:  
A KoronaHR kutatás magyarországi tapasztalatai a COVID-19 járvány első fázisában  
végzett országos empirikus kutatás alapján**

Az emberiség történetében számos olyan válság volt már, amelyek különböző háborúkhoz, gazdasági visszaesésekhez és nem utolsósorban járványokhoz kapcsolódtak. Ezzel összefüggésben a társadalmi, nemzetgazdasági szintű mérlegelések, beavatkozások mellett a gazdasági szervezetek szintjén is számos kérdés vetődik fel. Így például az, hogy az említett válság befolyásolókat hasonló vagy eltérő módon érintik-e a különböző szektorokban működő szervezetek, intézmények emberi erőforrás menedzselésének különböző területeit. Az sem elhanyagolható szempont, hogy egy-egy ország társadalmi-gazdasági életének különböző szereplői (pl. a kormány, az önkormányzatok, civil szervezetek, cégek, intézmények) mire fókuszálnak. Mennyire rövid vagy hosszú távra próbálják megtartani alkalmazottaikat az említett szereplők?

A KoronaHR kutatás ilyen és hasonló kérdések feltárását célozva 2020. júniusában indult el három szakmai szervezet (HSZOSZ, OHE és MHTT), tizenhárom egyetem (ELTE, SZE, KE, ME, METU, NKE, PTE, SE, SZTE, SZIE, PE, és UJS, Szlovákia), hét területi gazdasági kamara (BOKIK, BKIK, CsMKIK, HBMKIK, JNSzKIK, PBKIK és SKIK), egy önkormányzat (Miskolc), egy elhelyezkedést segítő vállalkozás (Frissdiplomás) és egy kutatási program (Leader) összefogásával.

E vizsgálat arra az alapkérdésre keresi a választ, hogy: „a koronavírus okozta válság milyen kihívásokat és változásokat idézett elő a hazai vállalati/intézményi szféra emberi erőforrás menedzselési gyakorlatában”?

A kutatás első fázisának lezárásakor közel 500 vállalat és intézmény adatai állnak rendelkezésünkre. Előadásunkban a szakirodalomban fellelhető források alapján először áttekintést adunk a válságok – különös tekintettel a járványokra – sajátos emberi erőforrás menedzselési kérdéseiről. Ezt követően az empirikus kutatásunk legfontosabb megállapításairól adunk számot. Egyik első, nem várt eredményünk például azt mutatja, hogy a pandémia bejelentésének első hónapjaiban a hagyományos iparágak és szolgáltatások hazai válaszadói a vártnál kisebb megrázkódtatásokról számoltak be. Előadásunkban kitérünk arra is, hogy a hazai szervezetek HR-rel kapcsolatos reagálásai a 2008-2009-es válságban tapasztaltakkal összevetve milyen hasonlóságokat és eltéréseket mutatnak.

**Marciniak Róbert:**

**Economical and organizational impacts of COVID-19 for Business Service Centers**

Business Service Sector (BSS) became one of the most important player in the CEE and Hungarian economy in the last 15 years. Currently more than 70.000 mostly educated, young employees work in the industry only in Hungary and about 80% of them in Budapest. The sector has remarkable contribution not only for human resource market but the GDP, export and added value as well. BSS is still a workforce-intensive industry that is operating in modern office buildings from different locations of the globe based on shoring and sourcing strategies. Due to COVID-19 and its digitalization effect, the venue, the location and the service portfolio are under changing or reviewing now. This research report focuses the short impacts and future expectations of the sector operation based on the results of a questionnaire survey.



## Számviteli kutatások változó fókuszú I-II.

Levezető elnökök: Takács András és Szücs Tamás

**Zéman Zoltán:**

**A jövőbiztos technológia: Blockchain várható hatása a számvitelben**

A gazdasági szereplőnek fel kell készülnie a blockchain rendszer kihívásaira, annak fejlődése és kiterjedése, nagy hatással van a különböző üzletágakra. Mindez olyan alapvető változásokat eredményez, amelyek fogékonnyá teszik az embereket erre a technológiára. Ezáltal a technológiai és társadalmi trendek összefonódása az abban rejlő szinergiák felismerése, segíthet megérteni a jövőbiztos technológiákat. Tulajdonképpen a blockchain technológia leginkább egy új típusú adatbázishoz. Megértéséhez ki kell emelni azokat az előnyöket, amelyek segítik, segíthetik az alkalmazásának terjedését a különböző szolgáltatásokban. Az első fontos jellemzője, hogy a blockchainnél nincs szükség központi hatóságra, és a felhasználóknak nem is kell bízniuk egymásban, egy olyan innováció amely lehetővé teszi a digitális pénz működését. Valójában a blockchain lehetséges alkalmazásai messze túlmutatnak a pénzügyi világon.

**Lakatos László Péter:**

**Accounting and audit – the impact of the coronavirus pandemic**

Needless to say, that the current pandemic had an unprecedented impact on life. This includes the way we approach financial reporting and assurance services. Accounting built on the realization principle has two basic building blocks: the accrual basis and going concern. While the first building block is obviously not affected by the current environment, going concern will require detailed examination in line with the latest events. The recent practice – which frequently assumed ‘going concern’ unless “the opposite is obvious” (so called: automated assumption) – must be challenged and as a consequence more robust methodology should be developed to conclude the going concern.

The paper presents evidence – derived from a short survey – on the past application of the automated assumption and seek the views and change in the view of the users of the financial statements about the appropriateness of automated assumption approach.

Beyond the level of the principles, the pandemic has direct implication on several accounting guidelines. The paper will identify – assuming a reporting environment under International Financial Reporting Standards (IFRS) – and summarize the effect of the critical ones. The focus will be on the measurement and disclosure requirements altered by the current economic surrounding. In this process the current practice of impairment (both for financial and non-financial assets) will be examined and evaluated and those areas requiring critical judgements (especially: financial instruments, taxation related standards, long term assets) will be investigated. At the same time the evolution of the disclosure requirements must be emphasized, how the “tell your own story” approach was stressed in the last few months.

As a sudden answer in financial reporting practice was the construction of several non-GAAP measures (like EBITDABC or profit before unusual items). The paper presents the pros and cons of such communication strategy and also the current thinking of the international regulatory bodies. However, the discussion about non-GAAP measures is still ongoing and is in an early stage, some initial conclusions about the usefulness and the dangers of them are already available.

Besides the core accounting regulation, the audit profession, especially the assurance activities, were challenged by the virus. The auditing standard for the examination of going concern is available and includes clear guidance. Despite this, prominent international organizations and regulators started to comment the standard and issued recommendations and best practices recently. The research synthesizes these

communications and seeks the reasons by analyzing the regulation itself and the communication of the regulatory bodies.

An important phenomenon must clearly be acknowledged: the big audit organizations were forced to rework both their audit approach and their audit methodology in response to the events triggered by the pandemic. This response was both far-reaching and fast. The changes and timing did affect both audit quality and delivery issues. The research presents these based on interviews conducted.

**Takács András, Szücs Tamás, Kehl Dániel, Andrew Fodor:**  
**A valós értékelés alkalmazásának és szabályozásának hatásai a banki  
jövedelemminőségre fejlett és fejlődő országokban**

A modern számviteli kutatások számottevő hányada a jövedelemminőség definiálására, a jövedelemminőség megfelelő mérési módjának kidolgozására, valamint a rá ható tényezők azonosítására irányul. A kutatás során összesen 409 európai bank 13 éves adatsorait elemeztük, ahol az átlagos jövedelemminőség magyarázó változóiként a valós értékelés alkalmazásának intenzitását, a kamatváltozás mértékét, valamint a bankméretet használtuk fel, kiemelt figyelemmel a fejlett és fejlődő országok közti esetleges különbségekre. Az eredmények értelmében míg a kamatváltozás és a banki méret szignifikánsan, de negatívan, addig a valós értéken értékelt eszközök aránya pozitívan befolyásolja a banki jövedelem minőségét, ugyanakkor az utóbbi hatás csak a fejlett országokban figyelhető meg.

Mindemellett a valós értékelés szabályozásában történt változás (az IFRS 13 standard) hatását is vizsgáltuk, melynek érdekében a teljes időszakot kétfelé bontva létrehoztunk egy IFRS13 előtti (2006-2012) és egy IFRS 13 utáni (2013-2018) részmintát, melyek elemzése alapján kijelenthető, hogy az új valósérték-standard mérhető javulást okozott a bankok jövedelemminőségében.

**Lippai-Makra Edit, Tóth Balázs, Kovács Zsuzsanna Ilona:**  
**Kvalitatív módszertanok térnyerése a számviteli kutatásokban**

Az utóbbi évtizedek egyik kiemelkedő globális tendenciája a szervezetek környezeti és társadalmi hatásainak, beágyazottságának, hatékony működésének vizsgálata. A különböző érintetti csoportok információigénye a számviteli szabályozások változását is előidézte, illetve komplexebb beszámolási stratégia kialakítására ösztönözte a gazdálkodókat. Ezekre az igényekre reagálva a vállalkozások nem pénzügyi jelentéseket tesznek közzé, a szabályozók pedig új keretrendszerek megalkotásával járulnak hozzá a jobb információáramláshoz, például a hazai államháztartási számviteli információs rendszer 2014-es megújításával. A tőkepiac szereplői felhasználják az újonnan rendelkezésre álló adatokat és kibővített kockázatelemzési módszereket alakítanak ki. Bemutatjuk kutatócsoportunk legfrissebb eredményeit, melyek a változó számviteli paradigma kérdésköreit járják körül, különböző módszertani megközelítésekkel. A vállalkozások nem pénzügyi beszámolási kultúráját, illetve a szellemi tőke közzétételét interjúk, valamint hazai és nemzetközi mintákon folytatott tartalomelemzés segítségével tártuk fel. Az államháztartási számvittel kapcsolatos tapasztalatokat több módszertannal, félig strukturált interjúkkal és kiscsoportos interjúk segítségével tártuk fel. Az eredmények megerősítették, hogy a feltáró jellegű vizsgálatokhoz jól illeszkedik a kvalitatív kutatás logikája, még számvitelhez köthető tudományos területeken is. A félig strukturált megkérdések lehetőséget adtak arra, hogy ne csak az előzetesen fontosnak vélt területeket ismerhessük meg, hanem több érdekességnek is teret engedtek, míg a különböző módszerek párhuzamos alkalmazása rugalmasságot biztosított az információk gyűjtésében és feldolgozásában.

**Martin Kíra, Szabóné Veres Tünde:**  
**Beszámolókra épülő kutatások a változó világ tükrében**

Egy vállalkozás tevékenységéről közzétett beszámolókat nyújtanak minden érdeklődő számára elérhető információkat. A számviteli törvény segíti a különféle érdekhordozókat abban, hogy olvasni tudjanak a beszámolóban. Ennek az „olvasni tudás”-nak a kialakítása az egyik célja a felsőoktatás számviteli irányultságú képzéseinek. A felsőoktatás számviteli és pénzügyi alapképzésében és mesterképzésében egyaránt cél a társaságok beszámolóinak vizsgálatához szükséges (természetesen a képzés szintjéhez illeszkedő) számviteli ismeret átadása, valamint ezen ismeretek alkalmazása az oktatás keretei között. A hallgatói érdeklődés jelentős a közzétett beszámolókat tekintetében, hiszen ezáltal kerülnek közel a gyakorlathoz. Ez az oka annak, hogy szívesen választanak a hallgatók beszámolóelemzést témaként szakdolgozat és TDK dolgozat írásakor egyaránt. Mit jelent a kutatómunkát segítő konzulens felelőssége ebben a témaválasztásban? Számtalan kérdés merül fel a közös munka során: Mennyire alkalmasak a vállalkozások beszámolóinak kutatásaira? Mennyire valósulhat meg a közzétett adatokból a valós teljesítmény és a kritikus működési területek feltérképezése? Reális-e a kép egy iparág vállalatának beszámolóit összemérve az iparági teljesítményről? Mindemellett az egyik legfontosabb cél, hogy az aktuális gazdasági hatások, tendenciák előtérbe kerüljenek a kutatások során, ezáltal erősítve, igazolva a publikus beszámolókat hasznosságát.

A Budapesti Corvinus Egyetem számviteli képzésében a BA képzés kereteiben a beszámolóelemzés módszertana kisebb mértékben, egy heti egy időszámban oktatott tárgy keretében kerül feldolgozásra, alkalmazásra a tananyagban, ráadásul a képzés végén elkészítendő szakdolgozatok terjedelmi elvárása is korlátos. Ennek megfelelően a hallgatók a választott vállalkozások beszámolóinak vizsgálatát csak nagyon felszínes keretek között, vagy az elméleti felfeztetés, vagy maga az elemzés szűkítésével tudják megvalósítani. Az egyik tipikus megoldás ez esetben az elméleti felfeztetés célirányos, az elemzéshez szorosan illeszkedő részletezése, jellemzően egy adott vállalkozás vizsgálat alá vonása mellett. A másik lehetőség olyan iparági célirányos vizsgálat, mely több vállalkozás tevékenységére jellemző problémakör feldolgozására épít, az elméleti háttér tekintetében is az adott probléma kutatásával kiegészítve.

A mesterképzés során már szélesebb látókörrel rendelkeznek a hallgatók, több tárgyban is alkalmazásra kerülnek az önálló kutatásra épített oktatási módszerek, kiemelt figyelmet kapnak a gazdasági környezet vizsgálatának, a szabályozók és a mechanizmusok hatásainak kezelése. A mesterképzést záró szakdolgozatok esetében már a terjedelmi korlátok is lehetővé teszik, hogy sokkal mélyebb áttekintést adjanak egy-egy iparágra

vonatkozóan, az iparág több jelentős, vagy éppen szélsőséget bemutató vállalatának elemzése révén. Mindez pedig elméleti oldalról is jelentős kutatómunkát igényel.

A gazdaság ciklikussága mindig segít abban, hogy legyenek elemzésre igazán alkalmas és izgalmas iparágak és gazdasági folyamatok, mint korábban a körbetartozások kérdése, a pénzügyi válság hatása, a globalizáció hatása a multinacionális vállalatok belső ügyleteiben, a lakáspolitikai és turisztikai támogatási rendszerek hatása, az autóipari szereplők döntései a magyarországi gyártásra vonatkozóan, vagy akár az agrártámogatások hatása, illetve mindezen kérdéskörök megjelenése az éves beszámolóokban. Ebbe a sorba illeszkedik a jelenlegi speciális körülmény, a COVID-19 világjárvány, amelynek hatása ugyancsak ad lehetőséget iparágak és gazdasági folyamatok elemzésére a jövőben.

A számviteli képzések tekintetében mindenképpen elsődleges cél a beszámoló „használhatóságának” tudatosítása a hallgatókban, s egyúttal a jövőbeni közzétett információk minőségének javítását célzó munka is azáltal, hogy számtalan hiányossággal szembesülnek a kutatásaik során, melyet jövőbeni munkájukban remélhetőleg elkerülnek majd. A pénzügy szakosok számára pedig annak erősítése fontos, hogy a pénzügyi döntések egyik alapinformációjaként használják a kimutatásokat.



**Szemjon Viktória:**

### **A KKV-k nemzeti és nemzetközi számvitele**

A KKV-szektor vállalkozásainak hatékony tevékenysége érdekében fontos az effektív számviteli rendszer kialakítása. Ugyanakkor a pénzügyi és munkaerőforrások korlátozottsága meghatározzák a számviteli munka felépítésének sajátosságait, a könyvelés formáját, amelyekre hatást gyakorol az alkalmazott adórendszer. A kis- és középvállalkozások egy egyszerű, érthető és átlátható információs rendszert igényelnek, ahol a költségek minimalizálása is előtérbe kerül.

A gyakorlatban a fejlett országok KKV-szektora több előnnyel is bír, mint például, az üzlet helyi sajátosságainak figyelembevétele, adókedvezmények, állami támogatások igénybe vétele, innovatív ötletek megvalósítása és bevált gyakorlatok adoptálása stb.

A számvitel szervezésére egy KKV-nál általában a következő tényezők hatnak: pénzügyi források korlátozottsága szakemberbevonásra, a jogszabályok átfogó ismeretének szükségessége, alkalmazottak kis létszáma („univerzális katona”), a menedzsment számviteli „tudatlansága”, stb.

Az EU a számvitel harmonizációját az 4. és 7. Irányelvek kidolgozásával oldotta meg, melyekben rögzítette a nemzetközi számviteli szabályokat. Így az európai országokban a nemzetközi standardalkotás kettős szerepet játszik: a különböző országok pénzügyi beszámolóinak harmonizálására ad lehetőséget, ezzel biztosítva az információ átláthatóságát és összehasonlíthatóságát, valamint az IFRS-ek az egységes adórendszer alapjaként is felléphetnének a tagállamokban.

A KKV-szektor szerepének növekedése a gazdaság fejlődésében állami támogatásokat és hatékony jogi szabályozást igényel, beleértve a számviteli és beszámolási szabályok egyszerűsítését is. Ennek érdekében az európai gyakorlat egyszerűsített beszámolókészítésre, számviteli eljárások alkalmazására, egyszerűsített vagy kedvezményezett adózásra ad jogot a kis- és középvállalkozásnak.

Európában a 2009-es év volt áttörő a KKV-szektor számára, amikor is elfogadták a Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardokat a kis- és középvállalkozások számára. A KKV IFRS egy különálló standard, amely az IFRS-ek alapelveit követi, egyszerűsített és a KKV-k igényeit hivatott kielégíteni.

Ukrajna is követi a fejlődő országok gyakorlatát, így az utóbbi évek során egyre több figyelmet fordít a jogalkotó a KKV-szektor tevékenységének szabályozására. Az ukrán gazdaságot is a KKV-szektor uralásával jellemezhetjük, mivel 2018-as hivatalos statisztikai adatok szerint a gazdálkodó jogi személyek 99,8%-ka mikro-, kis- vagy középvállalkozás.

Az egyik fontos pont volt a vállalkozások méretük szerinti csoportjainak meghatározása és rögzítése „A számvitelről és pénzügyi beszámolókról Ukrajnában” c. Törvényben, ahol a besorolási kritériumok az EU-s normákat követik. Ez alapján a KKV-szektor vállalkozásai közé soroljuk, azokat a gazdálkodókat, amelyek megfelelnek legalább két kritériumnak a háromból: aktívák mérleg szerinti értéke max. 20 millió euró, éves árbevétel max. 40 millió euró, alkalmazottak átlagos létszáma max. 250 személy.

A számvitelszervezés másik fontos kérdése a beszámolóképzés. Az ukrán KKV-k a 25. sz. Nemzeti Számviteli Standardnak megfelelően „Kisvállalkozások pénzügyi beszámolóját”, valamint „Kisvállalkozások egyszerűsített pénzügyi beszámolóját” állíthatják össze.

A könyvelés elengedhetetlen eleme a Számlarend, amely Ukrajnában kötelező jelleggel bír. A KKV-nek lehetőségük van az Egyszerűsített számlarend alkalmazására, amelyben a Teljes számlarenddel (87 számla) szemben csak 29 számla szerepel. Ezen felül a KKV-nak jogukban áll, pl. a befektetett eszközöket csak bekerülési értéken elszámolni, nem képezni jövőbeni költségekre és kifizetésekre tartalékot, a költségeket és bevételeket az ukrán Adókodeks szerint ismerni el, stb.

A KKV szektor Ukrajnában dinamikusan fejlődik. Kompetens, világos és átgondolt megközelítés a KKV-k számvitelszervezéséhez jelentősen csökkentheti a folyamatok összetettségét, növelheti a számviteli információk pontosságát és hatékonyságát, és ezáltal javíthatja a vezetői döntések minőségét. Ukrajnának a nemzetközi és külföldi bevált gyakorlatok alkalmazása a fejlődés útját jelenti.

**Szücs Tamás, Márkus Gábor:**

**Az IFRS 9 szerinti értékvesztés-képzés hatása az európai bankok megítélésére**

A pénzügyi válság után a nemzetközi számvitelt alakító szabályrendszerek a korábbi szabályok megújítására kényszerültek annak érdekében, hogy a pénzügyi zavarok előre jelezhetőek legyenek a jövőben. 2018. január 1-jével az IFRS 9 standard új elvek mentén szabályozta a pénzügyi instrumentumok besorolását, értékelését és az értékvesztés elszámolását. Kutatásunkban azt vizsgáltuk, hogy az IFRS 9 által érintett beszámolóadatok közül melyek azok, amelyek a pénzügyi intézetek árfolyamát jelentősen befolyásolták. Eredményeink alapján a piacot leginkább a pénzügyi instrumentumok és az értékvesztés állománya befolyásolta, sokkal nagyobb mértékben, mint ugyanezeknek az adatoknak az időbeli változása.

**Reizingerné Ducsa Anita:**  
**Benchmarking a pénzügyi intézmények kontrollingjában**

A dolgozat célja, hogy bemutassa, hogy hogyan lehet használni a benchmarkingot a pénzügyi intézmények kontrollingjában. Ehhez először pontosan definiálni szükséges, hogy jelen dolgozatban mit jelent a benchmarking, illetve a kontrolling, valamint annak bemutatása is fontos, hogy megértsük valóban fontos eszköz a benchmarking a kontrolling folyamatok tervezésekor és megvalósításakor.

Sokféle definíciót találhatunk, ha a benchmarking értelmezését keressük. Egy azonban biztosan közös, a kiindulópont: „benchmarkolni azt jelenti, hogy olyan alázatos vagy, hogy belátod, hogy más jobb lehet nálad, és hogy olyan bölcs vagy, hogy ebből tanulni is akarsz, hogy felülmúld versenytársadat” (Bjorn Andersen: The Benchmarking handbook: step-by-step instructions. Chapman & Hall, 1996.).

A benchmarkingnak talán a legfontosabb előnye, hogy az azt alkalmazó intézmény képes jobban alkalmazkodni az ügyfelek igényéhez, mivel a versenytársakat is figyeli, az egész piacról átfogó képpel rendelkezik. Ennek köszönhetően a saját céljait is hatékonyabban, a piaci környezet alapján tudja meghatározni, így pedig esélyes lehet arra, hogy vezető piaci szereplővé váljon.

A benchmarkingot a szakirodalom sokféleképpen csoportosítja, de a leggyakoribb talán a két tengely mentén kategorizáló modell. Eszerint a benchmarking lehet teljesítmény, folyamat és stratégia fókuszú, míg a másik tengely alapján a benchmarking lehet belsőleges, versengő, funkcionális. Dolgozatomban a benchmarkingot az első tengely mentén vizsgálom, arra keresem a választ, hogy az milyen módon tudja javítani a vállalkozás, a pénzügyi intézmény teljesítményét, hogyan kell adaptálni azt a különböző részlegekre és hogyan állítható a stratégiai tervezés szolgálatába.

Dolgozatomban a kontrollingot azonosnak tekintem a stratégiaalkotás, a menedzsmentkontroll és a feladatkontroll hármasságával. A kontrolling olyan tervezési és ellenőrzési folyamat, amely különböző szinteken vizsgálja a menedzsment rendelkezéseinek megvalósulását és hatását, miközben az egyes részlegek tevékenységét összehangolja, illetve támogatja a döntések előkészítését, információval lát el. A kontrolling legfontosabb információs bázisa a számviteli információs rendszer.

2018-tól a hitelintézetek legtöbbjé az IFRS-ek szerint köteles pénzügyi kimutatását elkészíteni. Az áttérést mindenhol komoly előkészületi munka előzte meg, még ott is, ahol korábban már a jelentéscsomagokat az IFRS-ek szerint állították össze. Változott a belső irányítási logika, gondolkodásmód és nincs lehetőség kvázi nem lényeges elemek figyelmen kívül hagyására.

Az áttérés változtatott az irányítás rendszeren – jó esetben. Az irányítási koncepció teremti meg egy vállalkozás működési keretrendszerét, így az IFRS átállás előkészítése során a döntéseket is már ennek fényében kellett meghozni.

Az átállás során tapasztalt kihívások jobb/kevésbé jó menedzselése egyfajta tanulási folyamatot is elindított az érintett vállalkozásoknál. Ez a tanulási folyamat azóta is tart, és a banchmarketing segíthet abban, hogy a jó megoldásokat még jobbra cseréljék. Kiemelten foglalkozom mindazon területekkel ebben a dolgozatban, melyek a teljesítményértékelés során előtérbe kellett kerüljenek: változott a pénzügyi kimutatások sémája, a minimálisan elvárt tartalmi elemek mellett kialakult a beszámoló struktúrája. A mérleg, eredménykimutatás, cash flow sorok tartalma is változott, újra kellett értelmezni azokat annak érdekében, hogy a kulcsmutatók továbbra is azt tükrözzék vissza, amit a menedzsment látni akar.

A sort folytathatjuk: treasury, kockázatmenedzsment, költség- és jövedelmezőség elemzés, csoportszintű beszámolás és konszolidáció, kontrolling struktúrák és folyamatok. Az átállás és a hozzá kapcsolódó kontrolling rendszer kidolgozása lehetőséget adott arra, hogy a régi beidegződéseket, struktúrákat felülvizsgálva egy hatékonyabb döntéstámogató kontrolling-rendszer jöjjön létre.

**László Norbert, Filyó Janka, Tarpataki Eleonóra:**  
**Az IFRS-re váltás hatása a számviteli beszámolókra Magyarországon**

Kutatásunkban a számviteli kimutatások változására és fejlődésére tekintünk rá egy bizonyos szempontból. A globalizálódás a számvitel területén is megfigyelhető. Ennek egyik példája, hogy egyre több országban teszik kötelezővé, illetve választhatóvá a Nemzetközi pénzügyi beszámolási standardok (IFRS-ek) alkalmazását. Az Európai Unióban ez 2005-től kezdődött a konszolidált beszámolók tekintetében (tőzsdeieknek kötelező, többieknek választható). A történet Magyarországon az elmúlt években vett újabb lendületet, az egyedi beszámolóknál is elkezdődött a kötelező, illetve választható átállás az IFRS-ekre. A tőzsdei cégeknél 2017-től, míg a hitelintézeteknél 2018-tól kötelező alkalmazni a nemzetközi számvitelt a magyar szabályozás helyett. Ezt a cégek egy évvel korábban is megtehették, saját döntésük alapján. Rajtuk kívül a könyvvizsgálati kötelezettség alá eső vállalkozások 2017-től szabadon választhatják az IFRS-eket a magyar helyett (bizonyos esetekben 2016-tól). A többi gazdálkodónak egyelőre nem engedélyezett a váltás.

Az egyedi beszámolók szintjén áttérők száma évről évre növekszik, így már kellő adatbázis képezhető abból ahhoz, hogy az áttérés hatása elemezhető legyen. Az áttérés természetesen nem csorbíthatta a számviteli alapelveket, közte az összehasonlíthatóság elvét sem, amelynek köszönhetően az érdekhordozóknak módjukban áll az egymást követő üzleti éveket összevetni. Ezt kihasználva kezdtük el vizsgálni az áttérő vállalkozásokat, hiszen az áttérés évét megelőző évről szóló beszámolót még a magyar számviteli törvény szerint tették közzé, míg az áttérés évét igaz, hogy már a nemzetközi szabályok (IFRS) alapján készítették el, de ebben a beszámolóban összehasonlító adatként szerepel az előző év is. Emellett az első IFRS beszámoló „kiegészítő melléklete” (Notes) számszerűen és szövegesen is tartalmaz információkat az áttérés hatásával kapcsolatban. A mérleg esetében van egy plusz lehetőség is, mivel az átálláshoz kapcsolódóan el kell készíteni a bázis (összehasonlító) időszak nyitómérlegét is, ezért ennél a kimutatásnál – vagyis a vagyon kimutatásáról – két évet is vizsgálhatunk.

A beszámoló elemzésünk kiterjed mindhárom számviteli területre, foglalkozunk a vagyoni, jövedelmi (teljesítmény) és pénzügyi helyzetre gyakorolt hatásokkal is. Kutatásunk fókusza azt vizsgálni, hogy az áttérés hatására mennyire változtak meg a beszámoló fő sorainak értékei, s ezeket milyen főbb tényezők indokolták.

Az elemzett vállalkozások esetében nem törekszünk iparági specifikálásra, véleményünk szerint ennek az ideje majd akkor jön majd el, ha jóval nagyobb számban térnek át a magyarországi vállalkozások és statisztikailag is jelentős lesz az összehasonlítható bázis

azonos tevékenységű vállalkozások között. Vizsgálatunk során az iparági „sokszínűség” arra ad lehetőséget, hogy a két számviteli rendszer szerinti különbözőségek okai széles körben, gyakorlati oldalról feltáruljanak, és ennek egy szeletét bemutathassuk konferencia előadás keretében.

**Denich Ervin:**

**A magyar számviteli beszámolók minőségének vizsgálata Baranya megyei termelő tevékenységet végző vállalatok példáján keresztül**

A 2000. évi C. törvény – Számviteli törvény – a Magyarországon működő vállalkozások számára előírja a beszámolási és közzétételi kötelezettséget. Ezen beszámolási és közzétételi kötelezettségek előállításához szükségünk van egy szabályozott számviteli információs rendszerre. A számviteli információs rendszer két egymással összefüggő részrendszerre osztható, az adatfeldolgozási részrendszerre és a döntési részrendszerre. Az adatfeldolgozási részrendszer a vállalat tevékenységéből és tranzakcióiból nyert adatok összegyűjtésével, rendszerezésével, feldolgozásával segíti a mindennapos tevékenységet és szükséges információt – számviteli beszámolót – hoz létre a felhasználók, döntéshozók számára. Ahhoz, hogy a számviteli beszámolók a döntéshozók számára hasznosak legyenek, minőségi információt kell tartalmazniuk.

A szakirodalomban több kutató vizsgálta eltérő aspektusból a számviteli információk minőségét. A szakirodalmi háttérkutatás alapján a kialakított/felállított számviteli minőségi modellek elméleti megközelítésből kerülnek bemutatásra és összehasonlításra.

Jelen kutatás során – egy már folyamatban lévő, Dr. Beke Jenővel és Dr. Budai Eleonórával közösen végzett kutatáson belül – több mint 200 Baranya megyében tevékenykedő vállalkozás beszámolóját vizsgáltam minőségi szempontból. A vizsgált vállalkozások közös jellemzője, hogy az Országos Cégnyilvántartó és Céginformációs Rendszer adatai alapján alaptevékenységük termelő tevékenység, valamint az Igazságügyi Minisztérium Elektronikus Cégeljárásban Közreműködő Szolgálatát által üzemeltetett Elektronikus Beszámoló Portál adatai alapján nem mikrogazdálkodói beszámolót készítenek. A kutatáshoz szükséges primer adatgyűjtés forrása az Elektronikus Beszámoló Portál nyilvános adatai. Az összegyűjtött adatbázis adatait a statisztikai elemzés módszertanát alkalmazva dolgozom fel.

A kutatás célja annak feltárása, hogy a vizsgált vállalkozások

- rendelkezésre álló beszámolói minőségiek-e,
- rendelkezésre álló beszámolóik minősége alapján klaszterekbe sorolható-e,
- beszámolói alkalmasak-e döntéselőkészítésre.

A beszámolók minőségének vizsgálata során a módosított Jones (1995) modellt veszem alapul.

A kapott eredmények segítik a vezetőket abban, hogy képet kapjanak arra vonatkozóan, hogy mi történt a múltban, mi a vállalat jelenlegi helyzete, kvantitatív áttekintést nyújt a



vállalkozásról és segítenek a vezetőknek felkészülni a jövőbeni tevékenységekre. Továbbá adalékként, tájékoztatásként szolgálnak a számviteli információt felhasználók számára, amely alapján meghozzák döntéseiket.

## Fogyasztás Interdiszciplináris Szimpózium I-II-III.<sup>1</sup>

Levezető elnök: Törőcsik Mária

---

<sup>1</sup> Az EFOP-3.6.1-16-2016-00004 azonosítójú „Átfogó fejlesztések a Pécsi Tudományegyetemen az intelligens szakosodás megvalósítása érdekében” című projekt keretében megvalósuló szekció.

**Kozák Ákos:**

**A fogyasztói társadalom szerkezetváltozása és a hajtóerők**

Előadásomban a fogyasztói társadalom struktúrájának lehetséges változásait és a háttérben meghúzódó tényezőket elemzem. 2008-ban kezdeményezésemre jött létre a szociológiai megalapozottságú és rendhagyó kutatási program (GfK-Tárki, 2008). Az azóta eltelt tizenkettő év hullámvasút-szerű mozgást eredményezett a gazdaságban és a társadalomban. A pénzügyi válság először felborította a háztartások gazdálkodását és szűkítette a fogyasztási potenciáljukat. A konszolidációt követően ismét dinamikus növekedés volt és ez eltartott az évtizedfordulóig, miközben közgazdászok sora jelezte előre, hogy már rövid távon ismét recesszióval és gazdasági visszaesséssel számolnak. A Covid-19 járvány alaposan átírta a trendvonalakat, és a jövőbeni kilátásokat.

A fogyasztói társadalomban az elmúlt évtizedben lezajlott eseményei mögött azonban más és más hajtóerők álltak. A 2008-as pénzügyi válság vélhetően az évtizedeken át érvényes globális fogyasztói trendeket írta felül és zárt le egy korszakot. Az elmúlt dekád, de legalábbis az elmúlt fél évtized bővülésének hátterében merően más mozgatórugók álltak, mint a kilencvenes években. A digitalizáció, az ökögondolkodás, a posztmateriális értékeknek a profán anyagiasság fölött aratott győzelme, a társadalmi egyenlőtlenségek és a vagyonkoncentráció új formái és mértéke átszabta a fogyasztók gondolkodását és viszonyukat a világhoz. A középosztályosodás nyilvánvaló trendje mellett jelen van a szegénység, de a hivalkodó életmód és fogyasztás is.

Előadásomban arra keresem a választ, hogy egy évtizednyi időszak milyen változásokat okozhatott a társadalom szerkezetében és hogy milyen hajtóerők mentén következett be mindez. Az előadás kitér a következő években várható irányokra és az egyes fogyasztói szegmensek alakulására.

Az elemzés során a makrostatisztikai adatokat, háztartás- és jövedelemstatisztikai indikátorokat használom fel, továbbá áttekintem a fogyasztói tudományok (Consumer Studies) legfrissebb tudásanyagát.

**Fehér Katalin<sup>2</sup>:**

**Mi fogyasztjuk az MI-vezérelt médiát vagy az fogyaszt (el) minket?**

A fogyasztót a népszerűvé vált Social Dilemma dokumentumdráma, a napi képernyőidő és a SoLoMo addikció is szembesíti azzal, hogy egy MI-vezérelt média épül köré és a döntései mélyére. A kérdés, hogy mit kezd a fogyasztó ezzel a szembesítéssel? Az előadás három szempontból vizsgálja meg ezt a kérdést és ad lehetséges válaszokat. Az első megközelítés a digitalizált kommunikáció színtereit helyezi előtérbe az ember vs. gép alapú vezérlésig. A második az üzleti és befolyásolási modellek nyomását és egyben felszabadító erejét emeli ki. A harmadik a társadalmi értékek és az MI-etika mentén mutat rá további érzékeny pontokra. Bár a témakör meglehetősen nagy egy rövid konferencia-előadáshoz, a tudományos kutatások és a piaci gyakorlat egyértelműen körvonalazza a kritikus pontokat és ezek vitára bocsáthatók. Az absztrakt a konferencia-kiírás “Változások a fogyasztás társadalmi megítélésében” témakörét célozza meg.

---

<sup>2</sup> Az előadás és absztrakt a Fulbright Kutatási Ösztöndíj és a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatásával készült.

**Kovács Kármén:**

**A jelen felé torzított preferenciákból eredő türelmetlenség fogyasztási döntésekhez kötődő hatásai<sup>3</sup>**

Számos fogyasztási döntés megvalósulását az egyének türelmetlensége idézi elő, amikor minél előbb szeretnék élvezni bizonyos javak hasznosságát – még ha az hitelfelvétellel és/vagy hosszú távú céljaiknak való időszakos ellentmondással is jár együtt. A jelenség az időben inkonzisztens preferenciák egy csoportjához köthető, a jelen felé torzított preferenciákból ered. Ezek alapján az egyének viszonylag nagyobb súlyt rendelnek a jelennek, mint bármely jövőbeni időpontnak, az idő előrehaladtával pedig egyre nagyobb relatív súlyt adnak a mind közelebb kerülő időpontokhoz (O'Donoghue–Rabin, 1999). A türelmetlenség oka lehet: az intertemporális „többes én”, a rövid távú érzelmi reakciók és a hosszú távú racionális érdekek közötti konfliktus, a jövővel kapcsolatos bizonytalanság, a referenciapontok változása és az önkontroll problémák.

A türelmetlenségből eredő fogyasztási döntések vizsgálatának időszerűsége és jelentősége kötődik többek közt az új termékek, az innovációk egyre gyakoribb piaci megjelenéséhez és a társadalmi státuszért való folyamatos rivalizáláshoz is. A vizsgált gazdasági viselkedés túlköltekezést, eladósodást, megtakarítás és jóléti szint csökkenést eredményezhet. Így a türelmetlenségből eredő fogyasztási döntések kutatása nem csak az egyén szintjén, de makrogazdasági aspektusból is releváns.

Az általam fejlesztett elméleti modell a hiperbolikusan diszkontált hasznossági függvény általános alakjából indul ki, azt kiegészítve vizsgálja a fogyasztói hasznosság áramát különböző vásárlási körülmények között. A modell újszerűségét adja, hogy számításba veszi a türelmetlenség különböző fokait, a vásárolt javak jellegét, tartósságát, funkcionális és szimbolikus hasznosságát, továbbá a finanszírozás módját is (készpénz vagy hitel). Az elemzés dinamikus szemléletmódot alkalmazva valósul meg. Az eredmények magyarázatot adnak arra, hogy a türelmetlen egyének körében miért gyakori a tartós javak hitellel való finanszírozása. Továbbá, amennyiben a tartós jószágoknak státuszjelző szerepe is van, akkor hosszú távon adaptálása kedvezőbb annak életciklusa elején, a türelmetlenség így tehát a státuszért való versengés során előnyös lehet. Végül, a relatíve alacsony árú jószág termékcserejét befolyásolja a különböző időpontokban kalkulált fogyasztói hasznosság áramok közti eltérés.

---

<sup>3</sup> A publikáció a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatásával készült.

**Völgyi Bence, Füzér Katalin:**

**Online bizalom**

A társadalomtudományok körébe tartozó diszciplínák és elméletek lépéskényszerbe kerültek saját maguk digitális társadalom keretében történő újraértelmezése vonatkozásában. Az online tér megkérdőjelezhetetlen előnye hogy az emberi, intézményi, és többek között a kereskedelmi interakcióknak a személyes jelenlétet nélkülöző alternatívát kínál. Azonban ezekben az interakciókban kiemelt kérdéssé válik a bizalom, melyet az offline interakciókban részben a „face to face” jelleg, részben az intézményei garanciák alapoznak meg. A hagyományos szerződés alapú biztosítékok fellazulnak, a kockázat nő, és ezzel szemben még akár anonimek is lehetnek az egymással interakcióba lépő felek. Egy digitalizálódó társadalom kiszámítható működése érdekében elengedhetetlen, hogy az online térben a személyek közti illetve a személyek és intézmények (vagy akár intézmények és intézmények) viszonyában bizalomteljes interakciók történjenek. Az online bizalomra épülő interakciós mintázatok kiemelt erőforrássá válnak, hiszen meglétük pozitív kapcsolatot mutat az online vásárlás gyakoriságával, az internetes szolgáltatások igénybevételével, segíti az együttműködést, időt és pénzt takarít meg. Az előadás során az „analóg” bizalom társadalomelméletének keretrendszerében értelmezzük újra az online bizalom problémakörét, hangsúlyt fektetve a bizalom különböző megnyilvánulási formáira. Hogyan jelentkezik az interperszonális illetve az intézményi online bizalom az analóg bizalomhoz képest, milyen hatással van az anonimitásnak, a blokklánc technológiának vagy egy többlépcsős bizalmi hálónak az online bizalom terében? Ilyen és ehhez hasonló kérdésekre keressük a választ, bemutatva az online térben megnyilvánuló bizalom eddigi elméleti és kutatási megközelítéseit.

**Guld Ádám:****Amiről senki sem beszél - Mivel magyarázható a pornó influenszerek növekvő gazdasági és kulturális befolyása?**

A pornográfia szinte egyidős az emberiség kultúrtörténetével. A társadalom különböző korszakokban különböző módon viszonyult a jelenséghez, de általánosságban jellemző, hogy a pornográfia a közelmúltig a felnőttek titkos játszóterének számított. Ezzel szemben napjainkban a pornóipar egyik legnagyobb forradalma zajlik a színpad mögött; az egykor illegalitásban, titkos klubokban és pult alól árult portékából korlátlan mennyiségben és bárki számára hozzáférhető tartalom vált. A „tube” típusú ingyenes oldalak előretörésével párhuzamosan az iparág új gazdasági modellt keresett, s úgy tűnik, meg is találta azt az influencer alapú megközelítésben. Ma már nem ritkaság, hogy a hagyományos közösségi médiában is aktív szereplők milliós követőtáborral rendelkeznek, rendszeresen szerepelnek marketing típusú együttműködésekben, s eközben megjelenéseikkel azt sugallják, hogy az általuk bemutatott életmód, életszínvonal bárki számára elérhető. A folyamat egyik legaggasztóbb következménye az, hogy a pornográfia így alig észrevehető kikapukon keresztül jut el a legfiatalabb korcsoportokhoz is, hiszen a hálózat tökéletesen működik, a felnőtt tartalmak sokszor csak egy kattintásra vannak az ártatlannak tűnő közösségi oldalaktól. A jelenség hatása már most is érzékelhető. Egy közelmúltban készült svéd kutatás szerint a pornó influencereket követő vagy pornográf tartalmakat rendszeresen fogyasztó kis tizenévesek számára egyre természetesebbé válik a szexualitás áruba bocsátása. Vajon milyen mechanizmusok működnek a háttérben? Hová vezethet ez a folyamat? Milyen hosszútávú hatása lehet az említett gazdasági és kulturális átalakulásnak? A tervezett előadásban ezekre a kérdésekre keresem a válaszokat.

**Csapó János:**

**A túlturizmustól a zéró turizmusig – gondolatok a globális és a hazai turizmus helyzetéről a COVID-19 okozta válság tükrében**

Globális szinten vizsgálva a turizmus egyrészt a 20. század második felének és a 21. század első két évtizedének egyik legdinamikusabban növekvő gazdasági ágazata, másrészt pedig a lakosság széles körét érintő társadalmi jelenség. A globális turizmus elképesztő ütemű növekedése idővel természetesen maga után vonta a turizmus szabályozásának igényét is, hiszen az egyre szembetűnőbb és mindennapjainkban is megélt jelenségek jelentős társadalmi-gazdasági, vagy éppen a természetre, és tágabb értelemben a környezetre gyakorolt hatásokkal bírtak. A negatív hatások kiemelkedő példái közé tartozik a tömegturizmus, illetve a túlturizmus és a hosszú távú tervezést nélkülöző, környezetet romboló, kizárólag a gazdasági érdekekre alapuló turisztikai beruházások, fejlesztések sora.

Annak ellenére azonban, hogy az 1950-es évek óta igazán komolyan semmilyen válság nem tudta megrendíteni a nemzetközi és belföldi turizmus fejlődését, mégis az eddig leírtak egyik pillanatról a másikra zárójelbe kerültek 2020 tavaszán, hiszen számos más, a gazdaság szinte egészét érintő szektorális visszaesés mellett a turisztikai szektor globális összeomlását tapasztalhattuk, melynek kapcsán az ágazat – történetében először – eddig még soha nem látott kihívásokkal került szembe.

Az előadás igyekszik rávilágítani a megváltozott turisztikai desztinációk társadalmi-gazdasági helyzetére és kihívásaira, a nemzetközi és hazai turisztikai szakma reakcióira, felhívja a figyelmet a turizmusban a válságok kutatásának fontosságára, továbbá megpróbálja összefoglalni a lehetséges trendeket, fogyasztói változásokat, amelyeket ez az új, és eddig még nem tapasztalt válság válthat ki a kiútkeresés lehetséges forgatókönyvei kapcsán.



**Prónay Bence, Prónay Szabolcs:**

**Ki utazott és ki nem utazott külföldre a COVID-19 járvány alatt**

A COVID-19 járvány által talán legjobban érintett iparág a külföldi turizmus volt. Nem pusztán adminisztratív korlátozások lehetetlenítették el ezt az ágazatot, de a kereslet is drasztikusan visszaesett – a fogyasztók jelentős része nem mert nekivágni egy külföldi utazásnak. Voltak olyanok, akik akár 10% (sőt 35%-os) kötbér árán is inkább maradtak itthon, míg akadtak olyanok, akik akár 3-4 úti cél módosítás után is kitartottak, és eljutottak külföldre. Vajon mi különbözteti meg e két csoport tagjait? Miért fújt visszavonulót valaki már az első negatív hírré, míg más akár „piros országba” is elment a járvány közepén?

Kutatásunk során szakmai interjúk és egy nagy hazai utazásszervező iroda adatbázisának elemzésével arra a kérdésre kerestük a választ, hogy mely jellemzőikben különböztek egymástól azok az utazók, akik a COVID-19 járvány ideje alatt is elutaztak külföldre illetve azok, akik nem. Ez utóbbi szegmensből külön vizsgáltuk az utazási utalványt kérőket, illetve a kötbérrel lemondókat.

Vizsgálatunk során igyekeztünk azt bizonyítani, hogy a szakirodalomban jól ismert bizalom és a lojalitás ezen sajátos helyzetben is összefüggésbe hozhatók egymással, vagyis korrelál egymással a korábbi utazások száma, és a mostani utazás melletti kitartás. Emellett demográfiai ismérvek alapján is összefüggéseket találtunk a tekintetben, hogy kik mondták inkább le, és kik utaztak inkább el.

Kutatásunk elemzése jelenleg is folyik, a novemberi eseményre már friss, végleges eredményekkel tudunk szolgálni.

**Csapody Bence, Ásványi Katalin, Jászberényi Melinda:**

**Helyi termékek a poszt-COVID vendéglátásban? A rövid értékláncok szerepe a válság utáni gasztronómiában**

Sajnos még nem beszélhetünk múlt időben a koronavírus okozta járványválságról, mégis azt látjuk, hogy az első hullám során világszerte meglépett korlátozások után a gazdaságok megnyomták a „restart” gombot. A tudatos vállalkozók a többhónapos leállás során éltek az önrevízió lehetőségével és új modellek felé nyitottak, érintve a beszerzési csatornák működését is. A globalizáció korát temetni azért nem szükséges, mindenesetre az értékláncok rendszerében jelentős változások várhatók<sup>1</sup>: a helyi piaci szereplők, termelők és szolgáltatók szerepe megerősödhet, ahogyan ez történt a 2008-ban kirobbant gazdasági válság esetén<sup>2</sup>. A krízisből való kilábalás időszaka gyakran eredményez olyan új irányok felé történő nyitást, mint a fenntartható szemlélet és a helybeli termelőkre építő alapanyagbeszerzési stratégia („zero kilometer food”) térnyerése a gasztronómia területén. Azonban irreális célkitűzés lenne az importált alapanyagok teljeskörű kizorítása, a „80-20 szabály” alkalmazását tekintik ideálisnak a szakértők a helyi termékek javára<sup>3</sup>. Ugyanakkor egy szakemberek körében végzett kutatásokból láthatjuk, hogy hozzáállásukat tekintve a vendéglátással foglalkozók három kategóriába (szkeptikusok, gyakorlatias vállalkozók és rajongók) különíthetők el e tekintetben<sup>4</sup>. Nemzetközi példák<sup>5</sup> és tanulmányok<sup>6</sup> bizonyítják, hogy kizárólag az érintettek szoros együttműködésével érhető el számottevő változás a területen. Fontos, hogy egy hosszútávon fenntartható szemléletmód kialakításánál a szolgáltatást nyújtó éttermek mellett a helyi termelőkkel, gyártókkal, a különféle szintű minőségellenőrzési rendszereket működtető szakmai és központi szabályozó szervekkel és végül, de nem utolsó sorban a vendégek körével, azok edukációjával is foglalkozni kell. E szemléletmód elterjesztéséhez pedig megfelelő gazdasági környezetet jelenthet a koronavírus okozta krízishelyzet utáni kilábalás időszaka.

**Szűcs Krisztián, Németh Péter, Lázár Erika, Törőcsik Mária, Nagy Ákos:  
COVID-szegmensek a vásárlói magatartás dimenziójában**

A tanulmány fókuszában a veszélyhelyzet hatására átalakuló vásárlói magatartás további vizsgálata áll, folytatva a tavasszal megkezdett kutatássorozat eredményeinek bemutatását. Ezúttal azokra a tipikus csoportokra koncentrálnak, amelyeket a szekunder elemzések és a mélyinterjú vizsgálatok során azonosítottunk, majd a kvantitatív adatfelvételt követően jelenlétüket, arányaikat is validáltuk.

Érthető módon az elemzések során az online vásárlásokra helyezték a súlyt, de mint az látható is, nem érdemes élesen leszűkíteni erre a rétegre a vizsgálódást, mert értékes információkat veszítünk ezzel a döntéssel.

Az egyik legnagyobb kérdés továbbra is az, hogy milyen vásárlói csoportoknál érzékelhetők tartós változások, mennyiben gyorsította fel a járványhelyzet az online vásárlások elterjedését?

Az eredmények alapján ismét megerősítést nyert, hogy érdemes a vásárlói szokásokat mélyebb elemzéseknek alávetni, hiszen nagymértékben különböző attitűdök és preferenciák érzékelhetők, amelyek a vásárlási döntéseket alapvetően meghatározzák.

Bár az időbeli távolság miatt a következtetések még nem alkalmasak hosszabb távon is fennmaradó változások előrejelzésére, egyre jobban körvonalazódnak azok a mintázatok, amelyek a következő években a döntési kereteket alakítják.

**Jakopánecz Eszter:**

**A COVID-19 válság idején bevezetett korlátozások hatásai a hétköznapokra. Generációs különbségek az új helyzet megélésében**

Az előadás célja a koronavírus okozta válság hétköznapi életre gyakorolt hatásainak vizsgálata nagyszámú mélyinterjúk eredményeinek tükrében. A kutatás 2020. április vége és május közepe között zajlott, 285 fő megkérdezésével, három generáció bevonásával (fiatalok, középkorúak, idősek), tartalomelemzési módszer alkalmazásával. Az előadás arról kíván képet adni, milyen területeken és milyen mélyen éltek meg változásokat a megkérdezett fogyasztók a hétköznapok során, különös tekintettel a generációs különbségekre. A vizsgálat kitért a hétköznapok megélésére, a munkában megélt változásokra, a meghiúsult tervekre, és arra is, hogy milyen várakozásokkal tekintenek a közeljövőre. Az előadás azt is vizsgálni kívánja, milyen tényezők, az élethelyzet mely körülményei befolyásolhatják ezeket az értékelési különbségeket. Az eredmények szerint a megélt változásokat karakteresen befolyásolja az egyén élethelyzete és munkával kapcsolatos státusza.

*Köszönetnyilvánítás: Jelen kutatás a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Marketing és Turizmus Intézet „Fogyasztásváltozás kutatás” kutatási projekt keretében készült Dr. Törőcsik Mária vezetésével.*

**Mátyás Judit:****COVID-generáció. Változások a fiatalok fogyasztói magatartásában a COVID-19 hatására**

A 2020. márciusban megjelent és világszinten elterjedt COVID-19 vírus markáns változásokat hozott életünkbe. Számos területen – főképpen a turizmusban – okozott a járvány komoly kiesést és válságot. A vállalatok számára igazi kihívást jelentett a krízishelyzetre történő gyors és hatékony reagálás. A karantén és a legtöbb munkahelyen előírt home office a digitalizációt, az online megoldások fejlesztését tette szükségsszerűvé.

A változás rányomta bélyegét a fogyasztói magatartásra is. A tanulmány középpontjában a fiatalok, a Z és a késői Y generáció tagjainak megváltozott fogyasztói magatartása áll, és szekunder források valamint primer (kérdőíves) kutatás eredményeinek bemutatásával a következő kérdésekre fókuszál: Vajon hogyan reagáltak a fiatal fogyasztók az új körülményekre? Milyen változásokat hozott számukra a koronavírus által generált helyzet? Milyen mértékben változott meg annak a generációnak a fogyasztói magatartása, melynek tagjai gyakorlatilag beleszülettek az internet világába?

**Törőcsik Mária:**  
**A scenáriófogyasztó**

A ma fogyasztója a bizonytalanságot, a külső tényezőktől való nagy mértékű függést tapasztalja meg a globális vírushelyzet következtében. Miután a fogyasztói, végső piacon hozott döntések befolyásolják a megelőző, gyártó-szolgáltató-kereskedő-közvetítő piacokat, így ez bonyolult, és bizonytalanságot közvetítő helyzetet eredményez a gazdaságban is. A bizonytalanság következménye volt a pánikvásárlás, a tartalékok felhalmozása, valamint mostanában a „ha ez lesz, akkor...” jellegű külső tényezők hatására keletkező szituációkból következő scenáriókban való gondolkodás. Ez új helyzet a fogyasztók többsége számára, hiszen előtte tervezhetőnek tűnt a jövő, át lehetett látni egy-egy döntés kimenetét, ha valaki akarta.

Új keretet teremtett az egzisztenciális gondok, a jövő kiszámíthatatlanságának megjelenése az eddig viszonylag kiszámítható saját döntési keretben. Ez a tapasztalat részben már a válságtanult fogyasztó idején (a 2008-2012 közötti időszak) kialakult, de az nem volt ilyen gyors hatású, nem érintett ilyen széles kört.

Várható volt, hogy a vírushelyzet nem oldódik meg néhány hónap alatt, ezért az a stratégia nem működik, hogy kibírunk egy rövid időszakot, ami után minden megy úgy, mint eddig. Persze, ez is lehetne egy scenárió, de ennek érezhetően kevés köze van a realitáshoz. Az tűnik kialakulni, hogy a lakosság is elkezd scenáriókban gondolkodni, úgy, mint ahogyan a cégek tervezik egy ideje jövőjüket. Ez a nagyobb horderejű döntéseket érinti elsősorban, lakhely(változtatás), gyerek továbbtanulása, állásváltoztatás, vállalkozás indítása, beruházások helyett megtakarítás... A nem rutinszerű döntések közül, amik közepesen komplexek, eddig is voltak „mi van, ha...” jellegű döntések, de azok inkább egy-egy tényező függvényében történtek, pl., ha esik az eső, hol van B terv szerint a szülinapi helyszín. Most ezek kiterjedtek, hálózatszerűek, ha egyik tényező mozdul, sok tényező mozdul vele, így komplex tervezést igényelnek.

Organikus fejlődési lépcsőket átugorva jutottunk a digitalizáció új fázisába, kénytelen-kelletlen tanult meg sok ember eszközökkel bánni, világhálóhoz kapcsolódni. Ezzel párhuzamosan, többféle hatás következtében a környezeti érzékenység is növekedett, elérve a társadalom addig inkább semleges hozzáállást mutató rétegeit. Ez a gyors és lassú irány ötvözete is izgalmas kihívásokat okoz.

**Vizi Noémi:**

**Egyszerhasználatos vs. újrahasználatos? Avagy hogyan fogyaszt egy globális állampolgár?**

A globális méreteket öltő környezetszennyezés korában egyre fontosabbá válik az újrahasznosítás, az újra használható termékek fogyasztása. Azonban a felelősségteljesebb gondolkodás és a gyakorlati megvalósítása még ma is számtalan akadályba ütközik. Elég ha csak a reklámok fogyasztásösztönző hatásaira gondolunk, vagy a boltok termékeinek sok rétegű, egyszerhasználatos csomagolásaira. De vajon tényleg az a jövő, hogy csak beszélünk róla és a műanyag hulladék csökkentését a fiatalokra vagy a következő generációkra hagyjuk? Gyökeres szemléletmód váltásra van szükség a felelősségteljes fogyasztáshoz, amelyet mikroszinten, az egyének, a fogyasztók tudnak előmozdítani. A globális állampolgárság központi eszméje a gondolkozunk globálisan, cselekedjünk lokálisan elv. Ez egy olyan határokat átívelő állampolgárság, amelyet az emberek gondolkodásmódja, tudatossága, felelősségérzete és cselekedetei határoznak meg. Társadalmilag felelősek, elkötelezettek, és aktívan részt vesznek a helyi, országos, nemzetközi közösségi akciókban. Egymásra épülő szintek különíthetők el attól függően, hogy milyen mértékű tudása és képessége (hozzáférhetőség, anyagi lehetőség) van, illetve ezt hogyan ülteti át a gyakorlatba.

A fogyasztás nagyon jó indikátora a globális állampolgárságnak. Ezen keresztül vizsgálható a fogyasztási minta, a termékkosár, az elköltött jövedelem, az életszínvonal és a környezettudatos gondolkodás is. Mekkora hangsúlyt fordítanak az egyszerhasználatos-, és a többször újrahasználatos, újratölthető termékek vásárlására. Ezt mennyire tudatosan teszik – inkább csak alkalmankénti vagy rendszeres gyakorlat. Melyek azok a termékek, termékcsoportok amelyeknél bizonyos típus előnyt élvez és mi lehet ennek az oka? Mi a fontosabb a kényelmes -, vagy a környezetileg felelős életmód? A kutatás célja annak a kérdésnek a megválaszolásra, hogy kik a legkörnyezettudatosabb fogyasztók és mely termékek/termékcsoportok esetén a legjellemzőbb az újrahasználatosság szempontja?

A kérdés megválaszolására érdekében a szakirodalmi áttekintést és statisztikai adatelemzést követően, egy online kérdőíves felmérés kerül lebonyolításra, amely segít meghatározni a (környezeti szempontot figyelembe véve) legfelelősebb fogyasztók demográfiai jellemzőit, illetve azon termékeket, termékcsoportokat, amelyekből a legnagyobb arányban vásárolnak újrahasználatos árucikkeket. A beérkező adatokat statisztikai elemző programokkal és módszerekkel fogom vizsgálni.

A vizsgálat áttekintést nyújt a mintába kerülő Magyarországon élő személyek jelenlegi fogyasztási szokásairól, amelynek fókuszában az egyszerhasználatos és az újrahasználatos

termékek vásárlása és használata áll. Illetve meghatározza annak a fogyasztói szegmensnek a demográfiai jellemzőit, amely a legkörnyezettudatosabban éli mindennapjait.



**Fehér Zsuzsanna, Ásványi Katalin, Jászberényi Melinda:**  
**Családbarát múzeum – családi igények**

A „családbarát” fogalom több szinten, többféleképpen értelmezhető, melyre a turizmusban már a szállodákra és a fesztiválokra vonatkozóan is láthatunk kutatásokat. Minél magasabb szinten sikerül biztosítani a családbarát eszközök/szolgáltatások meglétét, minőségét, annál inkább számolhat az adott szolgáltatás, jelen esetben a múzeum egy potenciális versenyelőny megszerzésével. Célunk a múzeumok jobb megismerése és megértése, a családbarát múzeumi szempontrendszer empirikus kutatással alátámasztott jelentésrétegeinek a feltárása.

Kutatási kérdéseink megfogalmazásánál a szakirodalomra, korábbi múzeumi kutatásainkra, és múzeumi szakmai tapasztalatinkra támaszkodtunk. Az alábbi fő kérdést és alkérdéseket fogalmaztuk meg:

RQ: Melyek a családbarát múzeumok ismérvei?

Q\_1. Melyek a múzeumlátogatás legfontosabb motivációs tényezői a családok számára?

Q\_2. Melyek azok a tényezők, melyek hatással vannak a családok múzeumi élményére?

Q\_3. Milyen az ideális családbarát múzeum?

Kutatásunkban félig strukturált mélyinterjúkat készítettünk. Összesen 10 családdal készítettünk interjút. A kutatáshoz a grounded theory (GT) módszert választottuk.

Több korábbi cikk foglalkozik a családokkal, mint múzeumlátogatóval. Néhány lényeges tanulmány kifejezetten a családok múzeumlátogatási motivációit dolgozza fel. Ezek a korábbi tanulmányok azonban a múzeumok családbarát jellegének egy-egy aspektusával foglalkoznak csak. Jelen tanulmány a korábbi irodalmakhoz azzal járul hozzá, hogy egészében vizsgálja a múzeumok családbarát kritériumait, és feltárja azokat az ismérveket, melyek a családbarát múzeum megvalósulásához szükségesek.

Jelen tanulmány eredményei felhasználhatók azon múzeumok számára, akik a családokat szeretnék megcélózni. A múzeumok családbarát jellegének kritériumait megfogalmaztuk, hogy a felkészülés, a látogatás és a levezetés szakaszában mire kell nagyobb figyelmet fordítaniuk és mely családbarát ismérvek megvalósulása szükséges egy ideális családbarát múzeum kialakításához.

## Intelligens szakosodási politikák lemaradó régiókban<sup>4</sup>

Levezető elnök: Varga Attila

---

<sup>4</sup> Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében létrejött szekció.

**Sebestyén Tamás:**  
**Regionális innovációs rendszerek mérése<sup>5</sup>**

Ebben az előadásban az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében végzett, az innovációs rendszerek mérésével kapcsolatos kutatások eredményeit mutatjuk be. Egy rövid összefoglalót adunk az innovációs rendszerek mérési lehetőségei kapcsán elvégzett szakirodalmi áttekintésről, majd részletesebben bemutatjuk azt a módszertani fejlesztést, amely a hálózat-alapú merést teszi lehetővé és alkalmassá szakpolitikai beavatkozások hatáselemzésére. Ezt követően ismertetjük a projekt keretében elvégzett adatbázis-tisztítási munkát, majd egy olyan elemzés eredményeit mutatjuk be, amely ezen az adatbázison az európai régiók innovációs együttműködési profiljait vázolta fel.

---

<sup>5</sup> Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében létrejött előadás.

**Erdős Katalin:  
Egyetemek és regionális fejlődés<sup>6</sup>**

Az egyetemek regionális fejlesztési szerepköre a 20. század második felének közepétől fokozódó tudományos és stratégia-alkotói érdeklődés tárgyát képezi. Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében megvalósuló kutatás a Pécsi Tudományegyetem regionális fejlesztési hatásainak feltárását tűzte ki célul. Mindamellet, hogy a vizsgált felsőoktatási intézmény Magyarország legrégebbi és egyik legnagyobb egyeteme, elmaradott régióban történő elhelyezkedése különösen érdekes kutatási alannyá teszi. A projekt során a szakirodalmi áttekintés mellett a PTE kutatási potenciáljának feltárását végeztük el, különös tekintettel azokra a területekre, amelyek az intelligens szakosodási stratégia keretrendszerében potenciálisan húzó ágazattá váló termékek vagy szolgáltatások alapját képezhetik. Emellett a PTE egyetem-központú vállalkozói ökoszisztémában betöltött szerepét vizsgáltuk, döntően az egyén szemszögéből. A térségi gazdasági hatások fontos részét képezhetik az egyetem által generált kiadási hatások, amelyek számszerűsítésén túl a GMR-Magyarország modell segítségével a nemzetköziesedés hatását is szimuláltuk.

---

<sup>6</sup> Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében létrejött előadás.

**Bedő Zsolt:**

**Egyetemközpontú vállalkozói ökoszisztémák<sup>7</sup>**

A vállalkozói/innovációs ökoszisztéma témakör soha nem látott népszerűségnek örvend manapság a szakpolitikai döntéshozók, a privát szféra szereplői, felsőoktatási intézmények részéről egyaránt. A témában számtalan tudományos publikáció jelent meg, melyek az elméleti alapvetések megvitatásán túl nem sok érdemi, operacionalizálható eredménnyel, koncepcióval szolgáltak. Az előadás során bemutatunk egy olyan koncepcionális keretrendszert, amely három elméleti vonulat integrációja mentén definiált egy alkalmazási tevékenységre is alkalmas rendszert. Az egyetemközpontú vállalkozói ökoszisztéma koncepció a vállalkozói oktatás/képzés, a vállalkozó egyetem és a vállalkozói ökoszisztéma irodalom fúziójából hoz létre egy tíz funkcionális attribútumra épülő rendszert, amely a benne élő egyének számára lehetővé teszi az alulról-felfelé történő kezdeményezést, valamint támogatja az innovátori aktivitást a felülről lefelé ható döntések mechanizmusok által.

---

<sup>7</sup> Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében létrejött előadás.

**Varga Attila:**

**Az intelligens szakosodási politika hatásmodellezése<sup>8</sup>**

Előadásomban az EFOP 3.6.2, „Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek” projekt keretében lezajlott gazdasági hatáselemző modell fejlesztések eredményeiről adok számot. Fejlesztéseink az intelligens szakosodás (S3) gazdasági hatáselemzését célozták. Szemben az EU kohéziós politikájának hagyományos eszközeivel (például a beruházás támogatási programok, az infrastruktúra-fejlesztési támogatások vagy a humán tőke fejlesztések), melyek gazdasági hatásait rendszeresen elemzik EU régiókra, országokra és az Unióra, a 2014-től a kohéziós politika rendszerébe integrált intelligens szakosodás politikájának gazdasági hatásvizsgálata nem megoldott. Mindez azért is elgondolkodtató, mert az S3 célja a regionális gazdaságok növekedési pályára állítása új gazdasági szektorok kiemelkedésének támogatásával. Az intelligens szakosodás politikájának értékeléséhez tehát elengedhetetlen a regionális gazdasági növekedésre gyakorolt hatások megértése. Azt, hogy a gazdasági hatáselemzés nem vált az S3 részévé, számos modellezéstechnikai kihívás magyarázza. Az EFOP kutatás során ezen kihívásokat számba véve olyan modellfejlesztéseket végeztünk el, melyekkel már kiszámíthatók az intelligens szakosodási politikák hatásai. Előadásomban sorra veszem a kihívásokat, vázlatosan bemutatom a GMR modellekben alkalmazott megoldásokat és ismertetek több szakpolitikai alkalmazást. Modellfejlesztéseink eredményeit és több szakpolitikai elemzésünket már közzétettük a nemzetközi szaksajtóban, számos további eredményünk pedig még publikálás előtt áll.

---

<sup>8</sup> Az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében létrejött előadás.

## **Munkaerőpiaci változások**

Levezető elnök: Ásványi Zsófia

**Olasz Nikolett:**

**Nők a hazai kis- és közép IT vállalkozásokban: kihívások és diverzitás stratégiák**

A statisztikai adatok alapján hazánkban a diplomások több mint fele nő. Ugyanakkor a matematikai, természettudományos, műszaki, vagy informatikai területeken továbbra is alul reprezentáltak, sőt a technológiai iparágban a diverzitásról folytatott nemzetközi beszélgetések ellenére is alulfizetettek és gyakran találkoznak diszkriminációval. A sokféleség kritikus fontosságú a technológiák piacán, hiszen a piaci szereplők célja, hogy minél szélesebb körhöz eljussanak termékeikkel. Több tanulmány is rámutat arra, hogy a sokszínű vállalatok jobban teljesítenek, bevonzzák a tehetségeket, több elkötelezett alkalmazottal rendelkeznek és erősebb a munkavállalókat megtartó erejük, szemben azon vállalatokkal, akiknél a diverzitás és integráció nem, vagy nagyon kis mértékben fontos. Ennek ellenére amennyiben egy nő úgy dönt, hogy IT vonalon kíván karriert építeni, számtalan kihívással kell szembenéznie. Kutatásom során azon próbatételt jelentő aspektusokat gyűjtöttem össze és vizsgáltam, melyekkel az informatikában tevékenykedő nők szembesülnek. A vizsgálat célja ezen kihívások és akadályok jobb megértése és olyan diverzitás stratégia kidolgozásának elősegítése, mely a pozitív irányú változást segíti elő.



**Sipos Norbert, Kuráth Gabriella, Gyarmatiné Dr. Bányai Edit:**

**The relationship between fresh graduate competencies and salaries - opportunities for competence development in higher education**

The study addresses the relationship between recent graduates' competencies and job success, namely the wages, with the use of the Graduate Career Tracking System surveys' data. Based on the results, the authors also make an attempt to present the possibilities of higher education competence development. Following a review of the literature on higher education competencies, the Graduate Career Tracking System will be the focus, highlighting competency assessment options as well. The relationship between competencies and job success is examined using OLS regression methodology.

In the analysis of a sample of 6,190 people in the four survey years, the effect on logarithmic pay clearly shows that participative and methodological competencies have a long-term positive effect, which is also related to the issue of soft competencies. The research was carried out among the graduates of the University of Pécs, despite the fact that the university is one of the largest and most diverse institutions in Hungary, the results are, within certain limits, only suitable for assessing Hungarian contexts.

Based on the literature review, it is possible to analyse the main areas of the relationship between competencies and labour market success. The study also outlines future research opportunities.

Based on the results, initiatives have been launched in two main directions. One is to expand and modify the teaching methods partly in order to develop the competencies of the students, another is the competence development projects launched within the framework of the student services, such as mentoring, development workshops, trainings.

**Németh Julianna, Sipos Norbert:**  
**Vezetői bérpolarizáció a magyar kistérségek mentén**

A tanulmányban a jövedelmek területi polarizációját ismertetjük. Célunk a menedzseri jövedelmi különbségek olyan vetületének bemutatása, amely eddig még kevesebb hangsúlyt kapott a kutatásokban. Azért ezt a réteget választottuk ki, mivel feltételezésünk szerint jelentős aránytalanságok alakulnak ki a jövedelmükben, és ez szorosan összefügg az adott terület gazdasági potenciáljával.

Az eltéréseket kettő elv mentén számoltuk ki: egyrészt a kistérségi bontás megfelelően részletes, de nem túlzottan elaprózott, így lehetőség van a területi egyenlőtlenségeket megfelelően ábrázolni; másrészt pedig a Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR) mentén, külön-külön vizsgáljuk az egyes osztályokba tartozókat, hogy viszonyítási alapként szolgáljanak a menedzserek sajátosságainak azonosítása érdekében.

A Bértarifa 2016-os adatbázisát használtuk fel az elemzésekhez. A kiválasztott mutatók mentén összességében jól látható, hogy a menedzserek körében látható a legnagyobb különbség kistérségi bontásban. A legmagasabb átlagjövedelem mellett jelentősek az eltérések, ugyanakkor ki kell emelni, hogy a Mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozásokban dolgozóknál hasonló szintű polarizáció figyelhető meg. Ezek a számok feltételezhetően szoros összefüggésben állnak a GDP területi különbségeivel, amelyet a grafikus ábrázolás is alátámaszt.

**Szabó-Bálint Brigitta, Sipos Norbert:**

**A karriersikeresség dimenzióinak vizsgálata a gazdálkodási területen frissen végzettek körében**

A felsőoktatás és a munkaerőpiac illeszkedése fontos elvárás a felsőoktatási intézményekkel szemben. Ennek mérésére számos megközelítés létezik, jelen tanulmány a frissdiplomások objektív és szubjektív karriersikerességének befolyásoló tényezőit helyezi a középpontba.

Az empirikus kutatás a Frissdiplomások 2011-2014 adatbázisok gazdaságtudományi területen végzettek közül 4 515 fő válaszáinak elemzésére épül. A karriersikeresség mérése egy koncepcionális modellel valósult meg a Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) változói alapján. Az OLS regresszióval végzett elemzésben a szubjektív karriersikeresség magyarázó ereje 16,2%, míg az objektív karriersikerességé 28,8%.

Az eredmények azt mutatják, hogy nem elegendő az objektív tényezőkre fókuszálni, mert például a legmagasabb fizetéssel a szubjektív és objektív szempontból is sikeresek rendelkeznek. Ez alapján –, illetve az egyéb befolyásoló tényezők figyelembe vételével – a felsőoktatási intézményeknek nagyobb hangsúlyt kell fektetniük a szubjektív sikerességet nagyobb mértékben meghatározó szoft kompetenciák fejlesztésére.

**Gelencsér Martin, Végvári Bence, Szabó-Szentgróti Gábor:**  
**Generációváltás és változó munkaerő-megtartási eszközök a feldolgozóiparban -  
fókuszban az X és Y generáció<sup>9</sup>**

A munkaerőpiacon erőteljesen érezteti hatását az alkalmazotti igények gyökeres átalakulása, melynek egyik fő indikátora a munkaerőpiacon tapasztalható generációváltás. Számos kutatás foglalkozik a klasszikus meghatározás szerinti generációk munkahelyi aspektusaival, ugyanis szignifikáns eltérés figyelhető meg a korosztályok értékrendje, motivációs preferenciarendszere és munkával szemben támasztott elvárásai között. Napjainkban a generációmenedzsment a vállalatirányítás kiemelt területévé vált, a munkaerő-megtartási rendszer hatékonysága pedig a szervezeti versenyképesség kulcsát képezi. A vállalatvezetők számára új kihívást jelent a különböző életkorú munkatársak hatékony együttműködésének megszervezése, valamint az eltérő munkavállalói igényeknek való megfelelés, az alkalmazottak elkötelezettségének fokozása mellett. A munkahelyeken egyre nagyobb teret nyer a fiatal, ambíciózus, kihívásokra, fejlődésre és élményszerű munkavégzésre vágyó Y generáció a tapasztaltabb, jelentősebb szakmai életúttal rendelkező, lojális és stabilitásra törekvő X generációval szemben. Előrejelzések szerint a következő években az Y generáció fogja betölteni a globális munkaerőpiac ötven százalékát. A szerzők az X és Y korosztály körében vizsgálták a munkaerő-megtartás dimenzióit két feldolgozóipari vállalat példáján keresztül. Kutatásuk során arra keresték a választ, hogy mely eszközökkel növelhető leghatékonyabban a különböző életkorú munkavállalók elkötelezettsége, valamint miként célszerű átalakítani a szervezeti munkaerő-megtartási rendszereket a változó munkavállalói preferenciákkal összefüggésben. A kutatás eredményei alapján kizárólag javadalmazási eszközökkel nem lehet megnyerni a munkavállalók lojalitását. A munkaerő-megtartás szempontjából a munkakörülmények és a vezetői funkciók fejlesztésével érhető el a megfelelő eredmény. Az életkor előrehaladtával a munkavállalók számára felértékelődik a stabilitás és a biztonság iránti vágy, valamint a partneri viszonyrendszer. A fiatal munkavállalók szempontjából a javadalmazás, a személyes fejlődés és a karrier tölt be fontosabb szerepet, a munkahelyváltás számukra kisebb érzelmi terheléssel jár, állásukra egy olyan tényezőként tekintenek, amit bármikor meg lehet változtatni. A munkavállalói preferenciák átalakulása újfajta megközelítést igényel a szervezetek részéről, a munkaerő-megtartás és a generációmenedzsment napjainkban a versenyképesség meghatározó tényezőivé váltak.

---

<sup>9</sup> A kutatást az EFOP-3.6.1-16-2016-00007. Intelligens Szakosodási Program a Kaposvári Egyetemen című pályázat támogatta.

**Pótó Judit, Sipos Norbert:**

**Az önkéntesek motivációi -- avagy alternatív motivációs ajánlások a nonprofit világból  
forprofit szervezetek számára**

A nonprofit szervezetek egyik speciális területe az önkéntesek jelenléte és a velük való közös munka. Az önkéntes tevékenységnek, mint emberi erőforrásnak a felhasználásához szükség van az önkéntesek mozgatórugóinak mélyebb ismeretére – a javadalmazás klasszikus (forprofit) eszközeinek hiányában ugyanis megnő annak a jelentősége, hogy a közös munka hogyan lesz a szervezet és az önkéntes számára is kielégítő és a célokhoz illeszkedő. Ha a szervezet nem tudja az önkéntes számára keresett faktorokat biztosítani, akkor az önkéntes beszüntetheti tevékenységét (teljesen, vagy csak az adott szervezetnél).

A tapasztalat azt mutatja, hogy az önkéntességre fordított idő és hangsúly függ a motivációs faktorok teljesülésétől, de az egyéb életterületekre szánt (vagy megkövetelt) hangsúlyoktól (Willems, 2013) és az önkéntes motivációk változó trendjeitől is (Hustinx, 2008; Bartal, 2019); vagyis az önkéntesség intenzitása és megjelenési formái az egyén életében hullámzóak lehetnek. Szervezeti szempontból ez azt jelenti, hogy az önkéntesek eltávolodásának, majd visszatérésének kezelése kulcsa lehet a szélesebb körű (és változatosabb kompetenciákkal rendelkező) önkéntes emberi erőforrás bevonásának.

A tanulmány röviden áttekinti a releváns önkéntes-motivációs kutatásokat, bemutatja az önkéntesek kilépésének fő okait; majd empirikus adatokra támaszkodva elemzi az újra-bevonás lehetőségeit. A gondolatsor annak számbavételével zárul, hogyan lehet az önkéntesekkel való munka során megtapasztalt motivációs folyamatokat felhasználni a forprofit szektor szervezeteiben.

## Számviteli felsőoktatás változó módszertana

Levezető elnök: Beke Jenő

**Szász Erzsébet, Debrenti Edith:**  
**Régi-új módszerek a számvitel oktatásában**

A globális tendenciák változásra kényszerítik a gazdaság minden szereplőjét. Ha a számítógépes rendszerek által vezérelt technológiák eleinte csupán az olyan rutinszerű munkahelyeket váltották fel, amelyek egyszerűen beprogramozhatóak voltak egy algoritmusba, a technológia fejlődésével a mesterséges intelligencia, gépi tanulás, a dolgok internete és a big data következtében a nem rutinszerű feladatkörök is megérthetővé váltak a gépek részére, melyek egyre komplexebb feladatok ellátására és autonóm gondolkodásra képesek. Ennek a jelenségnek köszönhetően sok állás, munkakör veszélyeztetve van, tömegeknek kell átképeztetni magukat, hogy a munkaerőpiacon helyt tudjanak állni, és egyéni kompetenciáikkal megfelelő kínálatot tudjanak biztosítani a munkát kínálóknak. A legjobban még mindig olyan gazdasági szektorokban tapasztalhatóbb az automatizálás hatása, ahol jellemzően magas a rutinfeladatokból álló folyamatok végzése, a pénzügyi szektor automatizálhatósága közepesre becsült. A könyvelő szakma esetében is nagyon sok feladatkör veszélyeztetve van, ugyanakkor a szakemberek tapasztalatai azt mutatják, hogy a szakmán belüli feladatkörök monoton, adatrögzítési része rengeteg időt vesz igénybe, melynek eredményeként sokkal kevesebb idő és energia jut az ügyfélkapcsolatok ápolására. Ez esetben az automatizálás, mint megoldás jelenik meg a szakma jövőképét tekintve.

Az új, digitalizált világ által kínált munkalehetőségek új kompetenciákat követelnek, melyek fejlesztése az oktatási rendszer (oktatók) feladata. Kutatásunkban megvizsgáltuk a 20. század elején alkalmazott oktatási módszereket, a közzétett érettségi feladatok alapján, majd összehasonlítottuk a 21. században használt tananyagokkal, vizsgáztatási módszerekkel. Az egyik fontos észrevétel, hogy 1900-1918 között a matematikai érettségi feladványok között csak szöveges feladatok szerepeltek; a rendelkezésre álló, vizsgált 223 feladat közül a legtöbb, szám szerint 57 'tőke, kamat, járadék, kölcsön, adás-vétel' témakörben íródott. A feladványok megfogalmazásában visszatükröződnek a kor valós problémái, eseményei. Bár napjainkban is jelen vannak az esettanulmányok, a gyakorlatok nagy részét mégis a 'számold ki, oldd meg, karikázd be, húzd alá' jellegű feladatok teszik ki, sok esetben mintapéldákat használunk, így a feladatok megoldása rutinszerűvé válik. Az oktatási rendszer minden szintjén jelentkező 'szövegértelmezési nehézségek' csökkentésében, a problémamagoldó készségek fejlesztésében segítséget nyújthat a mindennapi gazdasági realitásból ihletett, szöveges feladatokra épülő 'rég-új' módszer használata, mely a képletek rutinszerű alkalmazása mellett, közvetett módon egyéb aktuális (környezetszennyezés, személyes pénzügyek stb.) problémákra is felhívja a figyelmet és érzékennyé teheti a hallgatókat.

**Mikáczó Éva:**

### **Rendszerező esettanulmány tanítás tapasztalatai**

A felsőoktatás fejlődésre ösztönző tényezői többek között a munkahelyi elvárások, az oktatási intézmények közötti verseny és a hallgatók szocializációjának változása. A fejlesztés nemzetközi és hazai céljai hasonlóak: az iskolaelhagyók arányának csökkentése, a diplomások arányának növelése, a Lifelong learning résztvevői arányának növelése, a mobilitás emelése. A képzés tartalmi és módszertani témaköre közelebb áll az oktatóhoz, ezért a kutatásomban ezzel foglalkozom. Célom a tanszékünkön megvalósult tárgyfejlesztés értékelése. Az érdemi visszajelzésekhez a Halvel kiegészítéseként tantárgyakhoz kapcsolódó speciális kérdőívek kidolgozásával is foglalkozom.

A hallgatók intézményválasztását befolyásoló elsődleges tényezők a kurzus megfelelősége, az intézmény akadémiai hírneve, a képzés utáni elhelyezkedési lehetőségek és az oktatás minősége. (Soutar, 2002) Ez utóbbi nem önmagában a lexikális tudást jelenti, hanem annak gyakorlati felhasználását és a rugalmas alkalmazkodás megalapozását. Az oktatásban túlsúlyban levő hard-skill-ek helyett, illetve mellett elengedhetetlen a soft-skill-ek fejlesztése. Az önismeret, a motiváció, az együttműködés, a rugalmasság és a szociális és nyelvi készségek (Hawkins, Mike 2013) a komplex problémamegoldó képesség (Világ gazdasági Fórum 2014), az innovációra való képesség, nyelvi-, kommunikációs-, és szervezési képességek, informatikai készségek fejlesztésének hatékony módszereit kell megtalálnunk és alkalmaznunk.

A vizsgálat a Pénzügyi-számviteli informatika 2. (PSZ12) tárgyra vonatkozik, amely Pénzügy-számvitel szakon (BA) tanulók számára, a képzés utolsó félévében kötelező tárgy. A LEO szemlélet alapján az önálló munkavégzésre, problémamegoldásra képes számviteles képzése a cél. A korábban tanult ismeretek szintetizálására épülő esettanulmányt, IKT eszközök használatával, a csoporttagokkal és az oktatóval való kooperáció segítségével oldják meg, ezzel a felelős munkavégzés és együttműködés kompetenciáit fejlesztve. A Halvel-ben az elmúlt 5 évről rendelkezésre álló adatokból végeztem szekunder kutatást, mely során a fejlesztés lépéseinek a hatását kerestem a hallgatói eredményekre és véleményre. A 2019-2020-es tanévben a Moodle felületen kitöltött 13 kérdőív az előtanulmányok, a tanulási stílus, a közvetítő-, segítő eszközök felhasználása, a hallgatók feladattal eltöltött ideje, a tárgy hasznossága, az előzetes várakozásoknak való megfelelése valamint a képzés végére becsült kompetenciáik területére vonatkoztak. Az alacsony esetszám miatt mintavételre nem volt szükség, az adatfeldolgozás során korreláció-, regresszió- számítást és faktoranalízist alkalmaztam.



A preferált eszközök közé került a „hallgatótárs segítsége” a „segítő feladatlista” és az „oktatói konzultáció”, viszont alacsony értékelést kapott a „jogszabályolvasás” és az „előzetes elméleti anyag”. A tárggyal töltött idő és az előtanulmányok szintje, közepesenél kisebb pozitív kapcsolatban van a végső jeggyel a korrelációs számítás eredményei alapján. ( $p < 0,05$ )

Az egyes években az elért eredmény ingadozásával azonosan mozognak a tárggyal kapcsolatos hallgatói értékelések. A tárgyévi adatok alapján a hallgató tárggyal töltött ideje és az „oktató érdekesen, érthetően tartotta az órát” értékelés között a korreláció számítás gyenge-közepes pozitív kapcsolatot igazol. ( $p < 0,05$ )

A kutatás alapján a jövőben fejlesztendő területek:

Az oktatásmódszertan eszközeit, céljait, a követelmény rendszer sajátosságait, a hallgatótól elvárt tevékenységet jól kell kommunikálni, ezzel támogatva a motiváltságukat.

Minden hallgató más, ezért többféle formában is adni kell az ismereteket „kiszolgálva” ezzel a hallgatók minél szélesebb körét. Egyéni konzultációval segíteni kell a kérdések megválaszolását, a problémák megoldását.

A feladat és esettanulmány a lehetséges megoldási elágazások közötti tudatos választási lépések sorozata, melynek önálló elvégzésére kell felkészíteni a hallgatót.

**Borzán Anita:**

**Az online oktatás tapasztalatai a BGE PSZK gazdaságinformatikus alapképzési szakon**

A számvitel tanítása nem számvitel szakos hallgatóknak az eltérő motivációk miatt mindig nagy oktatói kihívást jelent. A Budapesti Gazdasági Egyetem Pénzügyi és Számviteli Karának gazdaságinformatikus alapképzési szakos hallgatói vonatkozásában eredeti célkitűzésünk a Tevékenységek számvitele és a beszámoló tárgy oktatásával a syllabus szerint a „kurzus során a vállalkozások gyakorlati élete iránti érdeklődés felkeltésével az alábbi kompetenciák kialakítása:

- a gazdaságinformatikus képzésben kiemelt jelentőségű rendszerszemlélet alkalmazása;
- a vállalkozások környezetének a megismerése és az újratermelési folyamatban betöltött szerepe szerinti differenciálása;
- egy-egy gazdálkodó döntéstámogatási feladatainak a felismerése;
- adott vállalkozás gazdálkodásának szerkezeti és dinamikai vizsgálatára való képesség.”

A tantárgyi útmutató értelmében a kurzus elméleti témaköreinek bemutatása a megelőző tanév tapasztalatára hagyatkozva e-learning prezentációk keretében történt. Az előadásanyagok és a kiegészítő tartalmak első alkalommal a Moodle rendszerben voltak elérhetők. Az elmülethez kapcsolódó heti két óra szeminárium a gyakorlati feladatok megoldására kínált tanórai lehetőséget. 2020. márciusától azonban új fejezet nyílt a hazai felsőoktatásban is. Előadásomban a koronavírus okozta veszélyhelyzet következtében kötelezővé tett távoktatással kapcsolatos kérdőíves felmérés eredményét értékelem. A vizsgálat a Budapesti Gazdasági Egyetem gazdaságinformatikus alapképzési szakos nappali tagozaton tanuló hallgatók számvitel oktatására terjed ki. A hallgatók válaszaikban a távoktatásra való átállással összefüggő tájékoztatást, az oktatók elektronikus elérhetőségét, a Teams konzultációkat, a videós oktatás minőségét, a tananyagok tárolására szolgáló internetes felületeket és az online vizsgaszervezést értékelték. A vizsgáztatás eredményességének mérésére a kérdőíves felmérés mellett összehasonlítom a hallgatók online és a megelőző félévben ugyanazon hallgatói kör jelenléti kollokviumi eredményét, valamint a Tevékenységek számvitele kurzus online és az egy tanévvel korábbi tanteremben lebonyolított vizsgaeredményeit is egymással.

**Martin Kíra, Kissné Becsei Annamária, Serfőző Gyula, Szabóné Veress Tünde:  
Mennyire számviteles a közgazdász? – Beszámoló elemzéssel foglalkozó tárgy**

A felsőoktatásban az operatív tantervek egyértelműen meghatározzák egyes tantárgyak helyét, oktatásának kereteit és számonkérésének módját. A bolognai oktatási rendszer bevezetésekor került sor az alapképzések és a mesterképzések tárgyszerkezetének kialakítására, mely akkor felborzolta a kedélyeket. Nehezen volt elképzelhető az osztatlan rendszertől való elszakadás, a határok beállítása a képzési szintek között, valamint az átjárhatóság céljának megvalósulása a mesterképzés szintjén.

A Budapesti Corvinus Egyetem számviteli képzésében ekkor jelent meg új tantárgyként a Pénzügyi kimutatások elemzése tárgy a számvitel és pénzügy mesterszakos hallgatók tantervében, valamint a Számviteli beszámolók tárgy számos „nem pénzügy vagy számvitel mesterszakos” hallgató számára a képzés tematikájában. Míg a bolognai rendszer előtt szinte valamennyi hallgató szigorlattal zárta számviteli tanulmányait, addig ma már a BA képzés hallgatói az alapozó tárgyakat hallgatják, csak a pénzügy-számvitel szakosok tanulják a Pénzügyi számvitel tárgyakat annak teljes mélységével. A mesterképzésben ennek a korábban megszerzett tudásnak az alkalmazását tűzik ki az elemzésre épülő tárgyak a korábbi számviteli tudás függvényében. A Pénzügyi kimutatások elemzése arra irányul, hogy a hallgatók számára a vállalatok éves beszámolója „olvasható” legyen, értelmezni tudják a vagyoni képet, a pénzügyi és jövedelmi helyzetre vonatkozó információkat, megtalálják az összefüggéseket a mérleg és az eredménykimutatás között, valamint keressék a részleteket a kiegészítő mellékletben. A számvitel szakosoknál e cél az e-beszámoló rendszer aktív használatával valósul meg, úgy, hogy a gyakorlati jegy eléréséhez a hallgatók folyamatos teljesítménymérésen mennek keresztül. A visszajelzéseik pozitívak. A pénzügy szakos hallgatók PKE tantárgya alapvetően kollokviummal záródó tárgy volt, csak néhány éve változott az oktatás módszertana, mely szerint a vizsga mellett az e-beszámoló rendszerre épülő iparági csoportos prezentáció is bekerült a követelmények közé. A COVID-19 miatti távoktatás során a hallgatói munka egyéni írásbeli elemzési követelménnyel bővült, mely a várakozások feletti pozitív megítélést kapott.

A „nem számvitel vagy pénzügy” mesterképzésre érkező hallgatók többségükben vagy a Haladó vezetői számvitel vagy a Számviteli beszámolók című tárgyat tanulják a mester tanulmányaik során. Egy-egy szak esetében fordul csak elő, hogy mindkettő vagy egyik számviteli tárggyal sem találkoznak az adott szak hallgatói. A Számviteli beszámolók tárgy célja alapvetően hasonló a PKE tárgy céljához, eszköztárában és oktatás módszertanában van leginkább különbség főként annak köszönhetően, hogy az erre a tárgyra érkező hallgatók pénzügyi számviteli előképzettsége többségében alacsonyabb. Ennek

megfelelően a pénzügyi számviteli ismeretek felfrissítése mellett sokszor inkább azok kiegészítésére van szükség annak érdekében, hogy az elemzés oktatása megkezdhető legyen. A félév végére sok munkát a tantárgy teljesítésébe fektetve eljutnak a hallgatók oda, hogy kis csoportokban egy-egy élő vállalkozás beszámolóján alkalmazni tudják a tanultakat. Amióta ez a csoportmunka bekerült a vizsga mellé a tárgy értékelésébe, azóta nemcsak az eredmények javultak, hanem a hallgatók visszajelzései is azt mutatják, hogy tetszik nekik ez a feladat és segítséget nyújt számukra az elemzési módszerek elsajátításában.

Összességében a mesterképzésben résztvevő hallgatók a gyakorlati példákon keresztül szakuktól függetlenül megérik, s ezáltal megértik a beszámoló olvasási képesség fontosságát, ami a jövő közgazdászai számára elengedhetetlen. Az elemzés eszköztárának készségszintű alkalmazását, azaz hogy végül mennyire lesz számviteles a közgazdász, már nagyban meghatározza a hallgatók egyéni érdeklődése mellett az is, hogy milyen mély pénzügyi számviteli ismeretekkel érkeznek a mesterképzésre.

**László Norbert, Martin Kíra:**

### **A koronavírus járvány hatása a Vezetői számvitel oktatására és vizsgáztatására**

A Budapesti Corvinus Egyetemen a tavaszi félév legnagyobb számviteles tárgya a Vezetői számvitel. A tárgyat 2020 tavaszán 1.267 hallgató vette fel. Az oktatást színesíti, hogy a tárgynak van nappalis, levelezős és esti tagozatos változata, illetve a budapesti mellett a székesfehérvári képzésben is szerepel. Egy dolog azonban mindegyikben közös, hogy fizikai oktatás formájában kerül megvalósításra. Legalábbis ez az alapváltozat, amelyet a koronavírus járvány, illetve az annak következtében kihirdetett veszélyhelyzet felülírt, s áttértünk a digitális oktatásra, de bízva abban, hogy a vizsgáztatás már fizikailag történhet. Mint később kiderült, ott is csak a digitális változat volt kivitelezhető. Ez a váltás nagy kihívások elé állította az oktatókat, de egyben a hallgatókat is.

Végül sikerült a félévet (mind az oktatást, mind a vizsgáztatást) lezárni, s eközben sok lehetőséget, előnyt, illetve hátrányt megtapasztalni. Ehhez kapcsolódóan végeztünk kutatást, összehasonlítva a tárgyévii hibrid oktatást és vizsgáztatást a bázisnak választott előző (2019-es) évvel. Mivel az ezt megelőző években nem voltak jelentős változások sem az oktatásban, sem a vizsgáztatásban, ezért nem tartottuk indokoltnak nagyobb időtáv áttekintését.

A kutatáshoz három adatforrást használtunk fel. Egyrészt a vizsgákat követően önkéntes kérdőíves felmérést végeztünk a hallgatóink körében, hogy ők hogyan élték meg a digitális átállást, mi segítette őket leginkább a tananyag elsajátításában, valamint milyen előnyöket és hátrányokat tapasztaltak. Erre 308 hallgatói válasz érkezett, ami 24%-a a tárgyat felvetteknek. A második adatforrást a tantárgyi érdemjegyek jelentették, amelyek a Neptun rendszerben kerültek rögzítésre. Itt a teljes sokaságra rendelkezésünkre álltak az adatok. Harmadik adatbázisként a minden félév végén az egyetemen központilag meghirdetett hallgatói véleményezési rendszer (HalVel) szolgált. Ebben a nappalisok válaszadási aránya 82%-os volt 2020-ban, 86%-os 2019-ben. Az első kutatás – jellegéből adódóan – csak 2020-ra készült, míg a második és harmadik adatai rendelkezésre állnak mind 2020-ra, mind 2019-re. A tárgy összesen hétféle – kisebb-nagyobb különbségeket mutató – változatban futott a tavaszi félévben, s a különbséget növelte, hogy a váltás eltérő szakaszban érte ezek oktatását. Volt, ahol az oktatás majdnem felét sikerült még a tantermi változatban megvalósítani, de volt olyan is, ahol a teljes oktatás a digitalizált időszakra esett. Az adatok mindhárom forrásban külön-külön is elérhetőek voltak a képzés hétféle változatára bontottan is. Ezek egy része azonban olyan kis elemszámot tartalmaz, hogy emiatt inkább csak két részre érdemes a bontást az elemzésbe bevonnunk: nappalis, illetve estis-levelezős alcsoportra alkalmazva.

A digitalizáció hatásait félév közben is folyamatosan értékeltük a tantárgyi megbeszéléseken, illetve rendszeresen téma volt az informális kommunikációban is. A három adatbázis feldolgozása alapján azonban pontosabb képet kaphattunk az egyes újítások, változtatások hatásáról és hatékonyságáról. Mindez lehetőséget biztosított emellett arra is, hogy az oktatói oldalról ismert elképzelésinket, várakozásainkat összevessük azzal, hogy a hallgatók hogyan élték meg a kialakult helyzetet, illetve az arra adott válaszaikról hogyan vélekednek.

Sok hasznos tapasztalatot gyűjtöttünk, s ezek alapján elemeztük, mely oktatási és számonkérési módszereket érdemes megtartani, s mi az, amit inkább el kell vetni. Volt néhány olyan megjegyzés, ötlet is a hallgatói visszajelzésekben, amelyeket érdemes megfontolni, s gyakorlati megvalósíthatóságuk vizsgálata után beépíteni a következő fejlesztési szakaszban.

## Universities in RIS3 and in the entrepreneurial ecosystem – RIERC Session<sup>10</sup>

Chair: Katalin Erdős

---

<sup>10</sup> This session is organized in frame of the project EFOP-3.6.2-16-2017-00017, titled "Sustainable, intelligent and inclusive regional and city models".

**Susana Elena Pérez, Katalin Erdős:**

**Universities' Contribution to Smart Specialisation in Lagging Regions – The Case of the University of Pécs<sup>11</sup>**

The regional policy framework of Smart Specialisation Strategies (S3) aims to enhance innovation driven growth (OECD, 2012) by supporting prioritisation of innovation policy aims (McCann–Ortega-Argilés, 2013). S3 embraces a broad view of innovation, supporting technological as well as practice-based and social innovation. It became a central element of the cohesion policy in the EU (McCann–Ortega-Argilés, 2015) “[...]despite a frail theoretical background and implementation difficulties” that are even more striking in case of less developed regions (Krammer, 2017; p. 95). The role of universities in the process is usually recommended to be analysed through the concept of the quadruple helix model that is an enhancement of the triple helix’s academia-business-government helices with the civil society (Foray et al., 2012).

Universities key role in the regional transformation process through contributing to S3 (Edwards and Marinelli, 2018), being especially important actors in the smart transformation of lagging regions, where in general the resources are limited, the level of internationalization is low, entrepreneurial skills are insufficient, and the application of the quadruple helix is not self-evident. Some Central and Eastern European regions are in short of good cooperation practices of the three helices and the involvement of the civil society in a manner suggested by the quadruple helix is even less evident.

Our research aims to reveal the role of universities in S3 in lagging regions through the case of the University of Pécs, that is the oldest and one of the largest universities in Hungary and is located in South-Transdanubia, one of the least developed regions of the European Union. Our research questions are the followings: (1) How can the University contribute to the Entrepreneurial Process of Discovery (EDP) within the region/country? (2) How do curricula and academic specialisation interact with priority setting at regional level? (3) How can the University combine sources of funding at EU and national level in a more strategic manner to bring about transformational change within a region? (4) What are the main instruments used to capitalise the potential of key stakeholders in the context of RIS3?

In frame of an action research, we wish to make a focus group with key stakeholders based on EDP methodology defined by the RIS3 Platform, carry out in-depth interviews to

---

<sup>11</sup> This publication/research has been supported by the European Union and Hungary and co-financed by the European Social Fund through the project EFOP-3.6.2-16-2017-00017, titled "Sustainable, intelligent and inclusive regional and city models".



university managers and academics and focus groups with key stakeholders in the region. Desk research on policy environment and university system supports the contextualizing of the research and the results.

**Zsolt Bedő, Katalin Erdős, Ádám Novotny, Zsófia Veréb-Miskolczi:  
University-centred Entrepreneurial Ecosystems: The Case of a Lagging Region<sup>12</sup>**

Universities receive increasing attention from policy makers and researchers alike for their strong potential to contribute to innovation and entrepreneurship, and hence to regional development. Universities are considered as key actors in lagging regions where resources are scarce, the level of internationalization is low, and entrepreneurial skills are insufficient. However, the unfolding of their full potential is limited by path-dependence, i.e. the history and roots of scientific and economic systems.

Due to the highly contextual nature of universities in lagging regions, we applied a university-centered entrepreneurial ecosystem approach to operationalize the actors and factors required to investigate the third mission of universities in a holistic way. We present the case of the University of Pécs, which is located in one of the least developed regions of the European Union. The economy of the region has not fully recovered from the shock caused by the collapse of mining, agriculture and other industrial sectors after the change of the political system in 1989. The University of Pécs is the oldest and one of the largest universities in Hungary, but the knowledge and technology generated from research and development activities do not support the economy of the region sufficiently. We assess the role of the University in the development of the local entrepreneurial ecosystem using a questionnaire survey, to better understand how universities contribute to innovation and entrepreneurship in a lagging region.

---

<sup>12</sup> This publication/research has been supported by the European Union and Hungary and co-financed by the European Social Fund through the project EFOP-3.6.2-16-2017-00017, titled "Sustainable, intelligent and inclusive regional and city models".

**Ákos Bodor, Katalin Erdős, Zoltán Grünhut:  
Value-sets of individuals in the Quadruple Helix<sup>13</sup>**

The triple helix can be best understood by the developmental mechanisms and evolving structures in the university (Etzkowitz et al., 2000). “The entrepreneurial university rests on four pillars:

1. academic leadership able to formulate and implement a strategic vision;
2. legal control over academic recourses, including physical property such as university buildings and intellectual property emanating from research;
3. organizational capacity to transfer technology through patenting, licensing, and incubation; and
4. an entrepreneurial ethos among administrators, faculty and students.” (Etzkowitz, 2008; p. 28).

The entrepreneurial university creates knowledge with two-fold benefits, serving scientific advancement and having practical use as well. The entrepreneurial university remains an independent actor that closely cooperates with the government and the business spheres through hybrid organizations. (Etzkowitz, 2008)

Though the triple helix is a well-elaborated model for the entrepreneurial university, some recent policy concepts, e.g. the smart specialization recommend the quadruple helix approach (Foray et al., 2012). Smart specialization itself is a regional policy framework that aims to support the prioritization of innovation policy objectives (McCann–Ortega-Argilés, 2013) to enhance innovation-driven growth (OECD, 2012). It became a central element of the cohesion policy in the EU (McCann–Ortega-Argilés, 2015) and is expected to remain that in the near future as well. One of the central elements of the successful planning of a smart specialization strategy is the entrepreneurial discovery process or entrepreneurial process of discovery (McCann–Ortega-Argilés, 2015). It targets the identification of promising research and innovation domains where the regions may be able to develop excellence over time (Foray–David–Hall, 2009). Universities are important actors in the smart specialization, not only in developed but also in lagging regions where the private sector has a limited research and development potential (Foray et al., 2012; Goddard–Kempton, 2011).

The entrepreneurial discovery process requires the participation of various local and regional stakeholders in order to achieve the best outcome. The Quadruple Helix concept

---

<sup>13</sup> This publication/research has been supported by the European Union and Hungary and co-financed by the European Social Fund through the project EFOP-3.6.2-16-2017-00017, titled "Sustainable, intelligent and inclusive regional and city models".

extends the business-academia-government helices of the Triple Helix concept with the civil society that can be interpreted as media- and culture-based public (Carayannis–Campbell, 2012). Though there are some differences in the interpretation of the fourth sphere but “most of the QH approaches focus innovation generated by citizens” (Cavallini et al., 2016; p. 15).

It is clear that individuals play a central role in the Quadruple Helix. In order to understand not only their actions but the underlying value-sets the more efficient functioning of the Quadruple Helix can be supported. We apply Shalom H. Schwartz's concept of Basic Human Values as a framework to reveal the individualistic and collectivist values of university scientists and lecturers at the University of Pécs. By better understanding the value-sets of the actors in the Quadruple Helix the development of targeted policies and measures can be supported.

**John Lipinski, P. Michael Kosicek, Lakshmi Gopi:  
The Evolution of University Technology Transfer Programs**

Ten years ago we did an exploration of the opportunities missed by university based technology transfer programs. This study looks at trends over the past decade and how universities have both successfully and unsuccessfully evolved their attempts to increase technology licensing and encourage the development of spin off companies. We look at different models and compare how successful universities have been in these attempts.

**Tóth-Pajor Ákos, Csapi Vivien, Bedő Zsolt:**

**The Development and Validation of the Netmib Entrepreneurial Orientation Index**

**Purpose** - In this paper, the entrepreneurial attitude of the different types of members of the NETMIB (Network of multidisciplinary ideation and business model generation) online incubation platform will be analyzed. There are significant differences in the attitudes of the members according to their role in the incubation process.

**Design/methodology/approach** - To verify this hypothesis, an online survey-based research method was used, and an entrepreneurial attitude construct was created concerning the member's desire for innovation, personal control, achievement, and self-esteem. After the validation of the constructs, the NETMIB Entrepreneurial Orientation (EO) Index was developed as a valid scale for measuring entrepreneurial attitudes in the case of the NETMIB incubation platform.

**Findings** - The main finding of this study is that the members of the NETMIB platform have significantly lower self-esteem compared to the other constructs at the moment when they register to the platform. Our findings are also in line with the entrepreneurial intentions of the participants.

**Originality/value** - The originality of this work lies in studying the attitude profiles of the different actors in the incubation process. The findings of this paper can contribute to the targeting and development of the educational interventions in the incubation programs, and the NETMIB Entrepreneurial Orientation Index can be a useful tool among the performance measures of various incubation programs.

## Menedzsment és üzleti világ

Levezető elnök: Balogh Gábor

**Olasz Nikolett:**

**Változásvezetés a hazai kis és közép IT vállalkozásoknál a tradicionálisról agilis metodikára való áttéréskor**

Az üzleti folyamatok fejlesztésének hagyományos módja a kérdéses üzleti folyamat részletes modelljének kidolgozása. A szervezeti rendszerek alapvető célja a folyamatok rendszerezése, optimalizálása, támogatása, illetve a szervezetek hétköznapijaiba történő implementálása. Ezen szervezeti rendszerek lehetnek saját fejlesztésűek, egy megbízott cég közreműködésével használt, illetve megvásárolt folyamatmodellek. A hagyományos modellek számos olyan magas kockázati tényezőt hordoznak, melyek csak a bevezetés, vagy működés során derülnek ki. Ilyen például a nem megfelelően működő üzleti folyamatok, illetve felhasználói elvárásokat csupán részben támogató működés. Ezeket a kockázatokat az agilis módszertan megközelítéseinek alkalmazásával lehet csökkenteni, melynek lényege a folyamatok egyszerűsítése, a fázisokra bontásból fakadó átláthatóság, hatékonyság növelése, valamint a költségek csökkentése. Fentiekből kifolyólag napjainkban számos szervezet fordult az agilis felé a rugalmasabb, hatékonyabb és a piaci változásokra gyorsabban reagáló vállalattá válás reményében. Kutatásom során arra kerestem a választ, hogy a vizsgálatba bevont IT területen tevékenykedő hazai kis- és közepes vállalatok milyen változásmenedzsment eszközöket használtak a módszertan implementálása során. A vizsgálat célja a sikeres implementációt biztosító és a sikertelenség csökkentését szolgáló változásmenedzsment eszköz rendszer feltárása volt.



**Szabó-Bálint, Brigitta:**  
**Változó fókusz a szervezeti karrierfejlesztésben**

Az elmúlt évtizedekben megváltozott dolgozói-munkáltatói viszony mindenképpen azt indokolja, hogy érdemes átgondolni a karrierfejlesztési gyakorlat szerepét. Több ízben is szóba kerül a különböző földrajzi területekről származó szakirodalmakban, hogy manapság az egyének szeretik maguk irányítani sorsukat, valamint sokkal fontosabbá vált számukra, hogy foglalkoztathatóságukat növeljék, mint hogy hosszútávon stabil munkahelyük legyen. Bár úgy tűnik, a szervezetek szava egyre kisebb ebben az ügyben, nem biztos, hogy ez ténylegesen így is van.

A tanulmány célja, hogy megvizsgálja a szervezeti karrierfejlesztés fókuszának és az alkalmazott megoldások körének változását. Vajon megfelelnek-e azok a jelenkor kihívásainak, azaz olyan eszközökkel segítik a munkáltatók alkalmazottaik karrierfejlesztését, amelyet a szakirodalom javasol, és amelyre a dolgozók igényt tartanak karriercéljaik eléréséhez.

A vizsgálatok alapját egyrészt egy nemzetközi HR kutatói hálózat adatbázisának 2014/16-os globális és magyar mintájának eredményei szolgálják, másrészt ezt egészíti ki egy 2019-ben elvégzett online 1000 fős munkavállalói megkérdezés.

Az eredmények megerősítették a szakirodalmat abban, hogy jellemzően az olyan karrierfejlesztési módszerek a gyakoriak, amelyek kevésbé formálisak, és inkább támogató-fejlesztő technikának minősíthetők. A legnépszerűbb eszközök részben fedik az alkalmazottak preferencialistáját.

**Poór József, Noszkay Erzsébet, Tokár-Szadai Ágnes, Csapó Ildikó, Juhász Tímea:  
Vezetési tanácsadás trendjei és tendenciái Magyarországon az ügyfelek és a szolgáltatók  
perspektíváinak tükrében a globális koronavírus-járvány előtt**

A tanácsadásról elmondható, hogy nagyon sok könyv és tanulmány foglalkozik e terület értelmezésével, történetével és különböző konzultatív szolgáltatások jellemzőivel (Kipping-Clark, 2012). Sokkal kevesebb publikációban lehet pontos, részletes és átfogó információt olvasni az ágazat fejlődési trendjeiről és mennyiségi jellemzőiről (Vath, 2019). Még kevesebb információ olvasható az átalakuló volt szocialista országok – beleértve hazánkat – tanácsadói piacának a jellemzőiről. (Megjegyzés: Ezzel összefüggésben fontos kiemelni a tanácsadó szövetségek (pl. FEACO) vagy különböző kutató központok (Kennedy Intézet) ilyen irányú kutatói tevékenységeit.)

Nem mindegy, hogy milyen fejlett nemzetgazdaságban működik egy tanácsadó cég. Az sem elhanyagolható tényező, hogy mennyire nyílt és befogadó az adott ország menedzsment kultúrája. A jelzett tényezők figyelembevételével megállapítható, hogy legfejlettebb országokban és ahol leginkább alacsony az ún. bizonytalanság kerülési nemzeti kulturális jellemző ott a legjellemzőbb a külső tanácsadók szolgáltatásainak az igénybevétele (Barthélemy, 2019). A megfelelő tanácsadó kiválasztása és a tanácsadási folyamat ugyanis több bizonytalansági tényezőt foglal magába. A korábbi kutatások (Glückler-Armbrüster, 2003; Mitchell-Moutinho-Lewis, 2003) alapján a bizonytalanságoknak három típusa merül fel a tanácsadók kiválasztásánál és igénybevételekor (Pemer-Werr, 2013): a teljesítménnyel kapcsolatos bizonytalanság (a tanácsadó és az ügyfél közötti információs asszimetria), a kapcsolati bizonytalanság (az ügyfelek hajlamosak elbizonytalanodni, hogy megbízhatnak-e abban, hogy a tanácsadók az ő érdeküket tartják szem előtt, vagy elsősorban a saját érdekeik határozzák meg cselekedeteiket (Maister 2003; Sturdy, 1997; Dawson-Karahanna-Buchholtz, 2014), valamint a pszichoszociális bizonytalanság (a menedzserek egy ismeretlen kívülállóval kötnek szerződést annak érdekében, hogy szervezetük eredményeket érjen el, és ez a szerződés aggodalmat és szkepticizmust eredményezhet a szervezeten belül (Bergholz, 1999).

Ahogy már korábban jeleztük, hosszú ideig töretlen fejlődés volt a jellemző erre az iparágra. Nem volt ritka a kétszámjegyű növekedés (Bronnenmayer et al., 2014). Sőt az sem volt precedens nélküli, hogy a tanácsadók a gazdaság visszaesése, vagy megtorpanása ellenére is jól tudtak prosperálni. A 2008-2009-es válság volt az első olyan nagy gazdasági válság, amikor a tanácsadókat is elérte ugyanaz a krízis, mint amelyeket az ügyfeleiknél tapasztaltak.

Általánosságban véve az 1980-as évek végén bekövetkezett politikai változások előtt a legtöbb kelet-európai országban és témánk szempontjából vizsgált Magyarországon a tanácsadási szolgáltatásokat állami irányítás alatt álló ágazati kutatóintézetek, egyetemek vagy az egyes minisztériumok részlegei végezték (Kubr, 1996).

A vezetési tanácsadás a Magyarországon és kelet-európai régióban növekedésben és fejlődésben lévő iparág, amelynek nagy lendületet adott a 2004-es EU-csatlakozás. A nagy multinacionális tanácsadó cégek az 1990-es években kezdtek megtelepedni Magyarországon és a régió más országaiban is. A magyarországi piac a 2008-2009 válság után kezdetben nem követte a gyors kelet-európai növekedést, de 2016-tól már az előbb említett ütemet jóval meghaladta. A magyar tanácsadói piac nagysága meghaladja 400 millió dollárt.

Korábbi kutatásokra alapozva a szerzők a primer kutatás (2018-2019) során egy-egy kérdőíves felmérést készítettek mind a tanácsadói szervezetekkel (284 cég) mind az ügyfél oldallal (373 cég/intézmény). Az SPSS programmal kiértékelt vizsgálat eredményei azt mutatják, hogy a tanácsadó cégek és az ügyfelek számos összehasonlított tényező tekintetében eltérő véleményen voltak.

**Vajdovich Nóra:****Családi vállalatok célrendszerének kialakulásának előzményei**

A családi tulajdonú cégek sok tekintetben különböznek a nem családi tulajdonú cégektől. Ez a különbség abból a jellegzetességükből fakad, hogy a családi vállalkozás három rendszerből épül fel: a vállalat, a tulajdonlás és a család alrendszereiből. A családi vállalkozások esetében, a nem családi tulajdonú vállalatokkal összehasonlítva, a célok rendszere egy még komplexebb rendszert jelentenek, hiszen a gazdasági célok mellett megjelennek a család céljai is. A család dominanciájánál fogva képes befolyásolni a döntéseket és érvényesíteni tudja a család céljait is. A család és a vállalat folyamatos interakciójából fakadóan a család és a vállalat céljai sokszor egyidejűleg, ugyanakkor egymást kizárva, egymás konkurensként jelennek meg.

A családi vállalatoknál rövid és hosszútávú gazdasági célok mellett megjelennek a család orientált gazdasági és nem gazdasági célok is.

Vállalati célok Családi célok

Vállalati gazdasági célok: Család orientált gazdasági célok:

- pénzügyi és gazdasági célok - a család biztonsága
- a család bevétele és a család anyagi biztonsága
- áhított életstílus

Vállalati nem gazdasági célok: Család orientált nem gazdasági célok:

- - környezeti fenntarthatóság - családi harmónia
- - termék és szolgáltatás fejlesztés - közösségben kialakított kép és hírnév
- - családi örökség

(Családi vállalatok céljainak dimenziói, Basco, 2016)

Családi vállalkozások esetében is, a célok és azok motivációinak megismerése közelebb vihet bennünket annak megértéséhez, hogy a rendelkezésre álló erőforrásaik mikor válnak valóban erőforrássá és teszik sikeressé a céget és mikor válnak akadállyá, amely sikertelen működéshez, akár megszűnéshez vezethet.

A családi vállalatok célrendszerének kialakítása egy összetett folyamat, amelynek alapja az előzmények megismerése. Az előzmények ismerete nélkülözhetetlen a családi vállalkozások összetett célrendszerének megértéséhez.

Előadásom célja a családi vállalatok célrendszerének és a kialakult célrendszer lehetséges előzményeinek bemutatása. Egyéni, családi és szervezeti szintű célok válnak vagy válhatnak vállalati célokká, amelyek segíthetik, de gátolhatják is a családi vállalat céljainak

beteljesítését. Egyéni szinten a vállalat vezetőinek egyéni motivációja mellett a családtagok egyéni céljai is befolyásolják a vállalati célokat. Családi szinten a szocio-emocionális vagyoni megőrzése mellett cél lehet például az alapító szándéka is. Vállalati szinten a vállalat kora, mérete, de az iparág, ahol működik, a piaci helyzet és vállalati erőforrások is „előzményként” alakíthatják a családi vállalat célkitűzését.

A hazai családi vállalkozások céljainak témájában lehetőség nyílt a Felsőoktatási Kiválósági Program, Innovációs és Technológiai Minisztérium, Budapesti Gazdasági Egyetem (NKFIH-1259-8/201) támogatásával egy kutatás lefolytatására. A kutatás címe: Családi vállalkozások fenntarthatóságának vizsgálata a vállalati célok tükrében a magyar borászati szektorban. Kutatásunk a hazai családi vállalatok céljainak kialakítását motiváló okok és motivációk feltárása, a folyamatok megértése. Vizsgálatunk keretein belül megnézzük, hogy az egyéni célok hogyan válnak vállalati célokká. Kik azok az egyének a családi vállalatban, akik hatással vannak a célok kialakítására. Melyek a legfontosabb kihívások, amelyek a céljaik elérésében segítenek. Arra keressük a választ, hogy a családi vállalkozásokban beágyazott kulturális következményeknek van-e szerepe, ha van, milyen hatással van a családi vállalkozás hosszú távú orientációjára és fenntarthatóságára.

Előadásomban bemutatom tervezett kvalitatív kutatásunk első eredményeit is, amelyek által betekintést nyerhetünk azokba a motivációkba, amely magyarázatot adhat a résztvevők különböző viselkedésére, ezáltal megismerhetjük döntéseik hátterét is, és talán tisztább képet kaphatunk sikereik és sikertelenségeik okairól is.

**Bakacsi Gyula:**  
**Leadership új megközelítésben**

Az előadás elméleti jellegű kísérlet a XXI. század eleje leadership-jének (újra)értelmezésére:

- a (felső) vezető Kotter-i értelemben leader, ami már nem szerep, hanem típus
- a vezetői tevékenység fókusza kifelé irányul és folytonos változásokat kezdeményezve képezi le a környezeti változásokat a szervezet belső megújítására (eredményességi siker mérce)
- önálló problémamegoldásra képes munkatársakkal veszi körül magát, a belső (hatékonysági) problémamegoldásra őket hatalmazza fel
- az értékteremtésbe a stakeholderek széles körét vonja be – értékteremtő hálózatot épít eltűnő szervezeti határokkal
- a teremtett érték egyre nagyobb mértékben tudás (és nem anyagi) természetű (intangible assets)
- a hálózat szereplőit csak nyer-nyer értékelosztással lehet a szinergikus értékteremtésben tartani – a teremtett többletérték méltányos elosztása ezért ezen vezetői szerep elengedhetetlen eleme,
- a nyer-nyer érték teremtés és elosztás elengedhetetlen feltétele a szereplők közötti bizalom, ennek megteremtése ugyancsak a leaderi kihívás része. A bizalom az ilyen típusú értékteremtés immateriális tőkéje (intangible equity).

A szinergia-potenciállal rendelkező (belső és külső) szereplők ily módon történő összekapcsolását és a szinergikusan teremtett többlet-érték méltányos szétosztását felvállaló vezetői szerepfelfogást nevezem szinergia-brókerségnek.

## Adatgyűjtés új módszerei

Levezető elnök: Kruzslicz Ferenc

**Gyimesi András, Kehl Dániel, Abaligeti Gallusz:  
Adatgyűjtés web scraping módszerrel R-ben<sup>14</sup>**

A Világhálón fellelhető adatmennyiség napról napra növekszik, melynek egy része publikusan elérhető és felhasználható kutatási célokra. Az adatgyűjtés gyakran jelentős részét képezi a kutatási folyamatnak, mely hatékonyabbá tehető a weben elérhető adatok gyors kinyerésével. A web scraping lényegében a weben található bármilyen adathalmaz másolását jelenti a helyi számítógépre. Az előadásban olyan web scraping módszereket mutatunk be, amelyek tipikusan kutatási célú statisztikai elemzésre kész adatállományok gyűjtésére alkalmasak. Az R programnyelv előnye a web scraping feladatok ellátásában, hogy egyaránt hatékonyan elvégezhető vele a nyers adathalmaz előkészítése és későbbi elemzése is. Ez a folyamat a megismételhető kutatás (reproducible research) szemléletével is összhangban van, amely egyre népszerűbb az akadémiai kutatásban. Az R rvest csomagja tipikus scraping feladatokra alkalmazható, így ennek függvényeit részletesen tárgyaljuk. Példákat mutatunk be a sport területéről, ahol különösen nagy mennyiségű publikusan elérhető adat található a világhálón. Ezek a módszerek analóg módon alkalmazhatók más gazdasági területeken is.

---

<sup>14</sup> A kutatás az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program, EFOP-3.6.2-16-2017-00003: „Sport-Rekreációs- és Egészséggazdasági Kooperációs Kutatóhálózat létrehozása” című projektjének támogatásával készült.



**Czékus Ábel:****A kiskereskedelmi forgalom mérésének jellemzői, újszerű statisztikai megoldások**

Az elmúlt évek bérkirámlásának köszönhetően folyamatosan növekszik a kiskereskedelem nemzetgazdaságban betöltött súlya. 2018-ban a szektor részesedése a GDP közel öt százalékát, míg a foglalkoztatotti létszám 8,1 százalékát tette ki. 2019-ben az országos kiskereskedelmi üzlethálózatban, valamint a csomagküldő kiskereskedelemben összesen 12,25 ezer milliárd forint értékű forgalom realizálódott (folyó áron). A szektor ugyanakkor túlmutat a gazdaságban betöltött súlyán, mivel az abban bekövetkező változások mélyebb gazdasági és társadalmi folyamatokat is tükröznek.

A Központi Statisztikai Hivatal adatgyűjtéssel és adminisztratív adatok felhasználásával méri a kiskereskedelmi forgalmat. A KSH az adatgyűjtés révén a bolti és az online kereskedelemről is gyűjt adatokat. Az adminisztratív adatok az ÁFA- és online pénztárgép (OPG) adatokat foglalják magukba. Az OPG adatok nemzetközi összevetésben is újszerű megoldást jelentenek a kiskereskedelmi forgalom jellemzőinek feltárásában, az adatok ilyen jellegű felhasználása ezáltal pontosabb statisztikai elemzéseket tesz lehetővé a KSH számára.

Előadásunkban a hazai kiskereskedelmi statisztika összetevőit és mérésének jellemzőit mutatjuk be. Munkánkban külön hangsúlyt fektetünk a teljes kiskereskedelmi forgalomnak mintegy 10 százalékát adó internetes kereskedelemre. Mivel a digitális kor új kihívások elé állítja a statisztikai hivatalokat is, az adatelemzés magas színvonalának fenntartásában a digitalizáció lehetőségei szerepe felértékelődik. Bemutatjuk ezért azokat a megoldásokat, amelyek révén a kiskereskedelmi forgalom volumenének és értékének mérése pontosabbá tehető és így a szektor teljesítménye objektív módon értékelhető.

A koronavírus megjelenésekor először jelentős keresletnövekedés, majd pedig csökkenés volt tapasztalható a kiskereskedelmi üzletek forgalmában, így az elmúlt hónapok eseményei külön aktualitást adnak az adatok mélyebb elemzésének. Előadásunkban bemutatjuk az elmúlt hónapok főbb trendjeit, a koronavírus kiskereskedelemre gyakorolt hatását és áttekintjük a kiskereskedelmi piac áttrendeződésének főbb jellemzőit.

**Fellner Ákos:**

**Izraeli Start Up cégek innovációs attitűdjének szövegbányászati vizsgálata**

Jelen kutatás az online szövegbányászatot az innovációkutatás felől tekinti. Abból a szociolingvisztikai tételből indulunk ki, hogy egy adott területre, egy adott szubkultúrára egy adott beszédmód jellemző, csak ezt céges szintre és iparágra vetítjük: azaz, minden iparágra és céges világra jellemző egy beszédmód.

Kutatásunk hipotézise, hogy mivel a Start Up cégek világában különösen lényeges az innovativitás, a tudásmegosztás, a kreativitás és a nyitott kommunikáció, hiszen ezen cégeknek sokkal inkább a tudástőkék a profittermelő eszközüik, és nem a materiális tőkeállományuk, ezért ennek nyelvhasználatukban is jelentkeznie kell.

Hasonló kutatást végzett az elmúlt évtizedben Andrés Rordígues-Pose, aki az Egyesült Államok államaiban kutatta Facebook és Twitter kommentek alapján az adott régióra jellemző vállalkozói nyelvhasználati profilokat a Big5 modell felhasználásával.

Jelen kutatás Izrael állam Start Up világát kutatja ugyanilyen módszerekkel. Fontos volt továbbá, hogy a blogoló regionálisan is beazonosítható legyen a regionális gazdaságtani szempontból.

Mintánk az izraeli angol nyelvű országos lefedettségű hírportál a Times of Israel Start Up Israel elnevezésű blogjának szövegeit adják. Ezen nem csupán Open Source szövegeket találtunk Start Up szférában dolgozó bloggerekétől, hanem területileg is be tudtuk azonosítani, hogy Izrael államon belül melyik területen tevékenykedik. Ez utóbbi az innovációkutatás regionális aspektusa miatt volt szükséges.

Az Austini Egyetemen James W. Pennebacker és munkatársai által 2015-ben kifejlesztett angol nyelvű nyelvelemző szoftver (Linguistic Inquire Word Account, LIWC) segítségével a Big5 modell kapcsán megvizsgáljuk a bloggerek szövegeit, különös tekintettel a Nyitottság (Openness) faktorra, ugyanis feltételezzük, hogy a tudásmegosztás szempontjából ez a faktor a döntő a Start Up cégek világában.

A szoftver által elemzett 91 nyelvi (szintaktikai, grammatikai, stilisztikai) változóból a pszicholingvisztikai szakirodalom alapján 12 változót használunk fel ennek vizsgálatára.

**Kruzslicz Ferenc:****Mennyire bízhatunk meg gyűjtött-vásárolt adatokban?**

A kutatásokban felhasznált adatok megbízhatósága még akkor is kétséges, ha azokat a kutató nagy gondossággal gyűjti be és ellenőrzi. Még ha a folyamatot felügyelni is tudja, számos olyan tényező játszik közre, amire az ember nem gondol, és nincs meg a kellő rutinja az eredmények ellenőrzésére. Még tökéletes adatgyűjtés és mintavételezés mellett is számolni kell a tároló és feldolgozó szoftverek közötti konverziós hibákkal. Nagy adatbázisok esetében pedig nincs az a hallgató erőforrás, amivel az adathelyesség manuálisan ellenőrizhető lenne. Intő példa erre, hogy az elmúlt évben 27 gén nevét kellett megváltoztatni, mert azokat az Excel táblázatkezelő dátumként értelmezte és kezelte. A konverziós adattorzulások mellett az adatok rossz illesztése és kapcsolása az, ami tömeges tévedést okozhat. Nem utolsó sorban pedig a kutatáshoz szükséges adatok szűkítéséhez használt lekérdezések sem mindig hibátlanok. Sőt néha direkt azok, hogy pont csak azok a rekordok kerüljenek elemzés alá, amelyek igazolják a hipotéziseket. Éppen ezért a féltett adatállományt a legtöbbször meg sem próbálják közzétenni, nehogy az elemzések megismételhetőek vagy ellenőrizhetőek legyenek, és a turpisság kiderüljön.

Az előadás célja kettős. Egyrészt szeretné bemutatni és népszerűsíteni a kar által vásárolt, de szinte alig használt OPTEN adatbázis lehetőségeit. Már maga az adatok átadása is több példával szolgált a fenti jelenségek illusztrálására. De miután sikerült azt használható, normalizált formára hozni, a megfogalmazott lekérdezési igényekből több tartalmi inkonzisztencia is kiderült. Hivatalos, elméletileg pontos adatok esetén is problémát jelent, ha a felhasználó nem ismeri az adatbázis logikáját, vagy vakon bízva a pénzért kapott minőségben ellenőrzés nélkül használja azt fel.

A népszerűsítésen túl fel szeretné vetni, hogy az adatok felhasználása előtt igény legyen rá és támogatva is legyen az adatok előzetes irregularitás vizsgálata. E lehetőségek felvázolása után megmutatjuk, hogy milyen érdekes eredményeket lehet kapni még a legegyszerűbb vizsgálatok elvégzésével is.

**Hornyák Miklós****Új típusú adatforrások és technológiák a kisvállalati versenyképességi vizsgálatokban**

A kommunikációs folyamatok digitalizálódásának eredményeként egyre növekvő mértékű digitális 'lenyo-mat' keletkezik. Ez előrevetíti a 'big data' fogalomkör, a vizsgálatához használható eszköztár és az erre képes kutatók alkalmazási szükségességét. Ezen új típusú adatforrások, eszközök új lehetőségeket nyitnak a kutatók előtt, azonban szükséges e terület korlátainak az ismerete. Egyebek mellett e korlátok markánsan jelentkeznek az eredmények értelmezése és a kutatások megismételhetősége terén is. A big data eszköztár a kutatók kezében egy új típusú megközelítésmód, melynek pontos helye lehet a társadalmi kutatásokban, azonban ezt a helyet jelenleg is keresi. Doktori dolgozatomban a területegység vizsgálatára több esetben alkalmaztam új típusú adatforrásokat és eszközöket. A vállalkozásokra ható externális hatások vizsgálatára alkotott gravitációs modell készítése során térinformatikai támogatást vettem igénybe. Szövegbányászati eszköztárat használtam fel a terület-egység média reprezentációjának vizsgálatára. A vállalkozás online megjelenésének automatizált elemzését végeztem el. Neurális hálóval prediktív modellt építettem a kisvállalkozások csődeseményének előrejelzésére. Míg a területegységhez kapcsolható emberi erőforrás attitűdjének megismerésére internet-adatvezérelt forrást vizsgáltam.

Előadásomban ezen új típusú adatforrások és módszerek segítségével kialakított indikátorok alkalmazásának kutatási tapasztalatait, korlátait és buktatóit mutatom be.

**Kövi-Varga Anna, Krabatné Fehér Zsófia, Kiss Tibor, Hornyák Miklós:  
Megismételhető irodalomkutatás - a Kék gazdaság példája**

A megismételhető kutatás paradigmája az adatokon és módszereken túl kiterjedően van az irodalomkutatás területére is. Ennek gyakorlati megvalósítása a rendszerezett áttekintés (systemic review), melynek révén a kutatásba bevont irodalmi forrásgyűjtemények tervezett és rögzített lekérdezésével relevánsabb irodalomlista készíthető. A lekérdezések rögzítése és megismételhetősége, így lehetőséget biztosít az eredményhalmaz, azaz a tématerületen történő minőségi alkotómunka, változásának időbeli nyomon követésére. A szövegbányászat tovább bővítheti az irodalomkutatás eszköztárát, pontosíthatja a releváns találatok körét és előzetes áttekintést nyújthat a tématerület mélyebb megismeréséhez.

Előadásunkban a Kék gazdaság témakörében végzett irodalomkutatásunk tapasztalatait, jó módszereit és első eredményeit mutatjuk be.

# Közgazdászképzés Magyarországon és a határon túl Panelbeszélgetés

Levezető elnök: Schepp Zoltán

**Lengyel Imre:**

**A közgazdasági képzés változásai az elmúlt évtizedben (a PTE KTK helye és szerepe a hazai közgazdász képzésben)**

Az elmúlt három évtizedben a hazai felsőoktatásban, ezen belül a gazdaságtudományok képzési területén is alapvető változások történtek. Napjainkban 31 felsőoktatási intézményben és 35 településen folyik valamilyen szintű gazdaságtudományi képzés. Kisebb-nagyobb átszervezéseket, pl. integrált intézmények kialakítását követően történt egy jelentősebb változás, amikor Magyarország is csatlakozott az Európai Felsőoktatási Térséghez, a jelenleg 48 országot átfogó ún. „bolognai folyamathoz” és 2006-tól fokozatosan bevezette a felsőoktatásban az alapképzés–mesterképzés–doktori képzés hármas tagozódást. Hasonlóan fontos változás, hogy 2012-től a gazdaságtudományi alapképzéseknél drasztikusan lecsökkent az állami ösztöndíjjal támogatott hallgatók létszáma. Az egész magyar közgazdasági felsőoktatást új helyzet elé állítja a Budapesti Corvinus Egyetem alapítványi fenntartásba kerülése, illetve további 5 vidéki felsőoktatási intézményé is, ahol közgazdasági képzések is folynak. Ezek a változások, megfejelve egyéb tényezők hatásaival, napjainkra alapvetően átrendezik a hazai gazdaságtudományi felsőoktatás szerkezetét és intézményrendszerét.

Előadásomban a bolognai folyamat kiteljesedésétől tekintem át a gazdaságtudományi (közgazdasági) felsőoktatás átalakulásának folyamatát és főbb jellemzőit, a szakok szerkezetétől, az intézmények átalakulásától a finanszírozáson át a térbeli aspektusokig. Arra a kérdésre koncentrálok, hogy a PTE Közgazdaságtudományi Kar milyen helyet és szerepet tölt be a hazai közgazdász képzésben.

## Digitális platformok

Levezető elnök: Hornyák Miklós



**Angyal Ádám:**  
**A világháló etikai kihívásai – infoetika**

A társadalom szabályozás két hagyományos módszeren, a kikényszeríthetőségen (erőszak) és a jogrendszeren nyugszik. Ezek mellett jelentős szerepe van az önszabályozásoknak, a szokásoknak, megegyezéseknek, íratlan jognak. Ez utóbbiak az etika területei. Az információs társadalomra jellemző, hogy a hagyományos szabályozás mellett erőteljes az infoetika, a társadalmi szereplők együttműködésén, megegyezésén alapuló önszabályozás.

Ez etikai alapon megvalósuló szabályzás. Az etikai normák részben a jogrendben, nagyobb részt önkéntes kódexekben kerülnek megfogalmazásra. Meghatározóvá váltak - elég tág jogi keretek közt - a rendszergazdák által készített dokumentumok. Ezeket gyakran adatkezelési szabályoknak neveznek. Ezek az információs társadalom etikai alapokmányai. Nagymértékben a rendszergazdák, az informatikai hálózatok tulajdonosai és működtetői nézeteit követik.

Az infoetika egyik központi témája az adatkezelés. Az adatok (digitek) az információs rendszerek alapegységei, melyeket hardverek, szoftverek és távközlési rendszerek közvetítésével hasznosítanak. Az infoetika jelentős részben az ezekkel összefüggő, korábban csak érintőlegesen létezett problémák vizsgálatával, kezelésével foglalkozik. Az etika korábban ismert, elfogadott vizsgálódási módszerei mellé a hálózati sajátosságokhoz igazodó etika is kapcsolódik. Sok olyan etikai probléma került elő, melyek korábban nem léteztek.

Az adatkezelések etikai problémái nagy része a jogosultságokkal és a megszerzett adatok felhasználhatóságával kapcsolatosak. Erre léteznek jogszabályok, mint pl. a GDPR, de ezek csak a természetes személyek adataira vonatkoznak és jórészt elveket tartalmaznak. A jogi és hatalmi személyek adatkezeléseire nem terjednek ki. A világhálós adattömeg igen jelentős része jogilag inkonzisztens szabályozási környezetben képződik és kerül felhasználásra. Nagyrészt tisztázatlanok a titkosságok, a hozzáférési jogosítványok, az ezekkel összefüggő azonosítási és a felhasználhatósági korlátok, amelyekre etikai normák vonatkoztathatók.

A világháló adattengere (data base) sokféle, az adat eredeti forrásának szándékától eltérő felhasználásra ad lehetőséget. A marketingtől a politikai célzatú megfigyelésekig számtalan olyan adat (információ) hasznosítás alakult ki, melyek önmagukban etikai aggályokat jelentenek. A rendszergazdák maguk is mélyen halásznak az adattengerekbe, képeznek információkat és a zsákmányt többnyire kereskedelmi célra hasznosítják.

Ezekben szerepe van a névtelenséget biztosító, az információ forrását eltüntető lehetőségeknek.

Megjelentek új bűnözési formák, mint a hackerek (rendszer rongálók), az internetes csalások, licencdíj kerülés, stb. Ezek egy részét a jogrend igen nehezen kezeli. Az egyoldalú, erőfölényt tükröző szerződések általánossá váltak. Ezek minden rendszerfelhasználót érintenek akár hallgatóságos tudomásul vételi kötelezettségen keresztül. A használatból következő feltételrendszereket a rendszergazdák fogalmazzák meg, megismerésük a mindennapi működtetők részéről alig oldható meg. Gyakori világhálós manipulációs eszköz az adatlopás. Ez adatgyűjtést jelent, de a megnevezett céltól eltérően, illetve azt akár felülírva adatok gyűjtését jelenti. A megszerzett adatok kerülhetnek illetéktelen kezekbe is. Az adathalászat durvább változatában csálók akár honlapokat hamisítanak és ezek felületén kérnek információkat. Ez nem csak adat, hanem valódi lopás lehetőségét is rejti pl. bankkártya adatok, adóvisszatérítési jogosultságok, ingatlan nyilvántartási beavatkozási lehetőségek, stb. kicsalásával. Ezek szélsőséges változata a jogi, egészségügyi vagy közigazgatási adatbázisok illetéktelen felhasználása (és a nyomok eltüntetése), amivel hozzáférést lehet szerezni kényes és védett adatokhoz.

További etikai problémát jelentenek az információ korlátozások (cenzúrák). A korlátozások egy része jogi hátterű, például kiskorúak védelme, de más részük meglehetősen önkényes, olykor politikai elveken alapul. A titkosságok, korlátozások ellenszeréül használt kizivárogtatás, az informatikai whistleblowing is etikailag kétséges.

**Bencsik Andrea:**

**A hazai KKV-k vezetőinek értékítélete az Ipar 4.0 és a digitalizáció kihívásairól  
(2018 és 2020 között)**

Az ipar 4.0, a digitalizáció és a mesterséges intelligencia napjaink legtöbbet emlegetett jövőt befolyásoló versenyképességi tényezője. Az Ipar 4.0 nem egy elképzelt jövő, ez a forradalom most, a szemünk előtt zajlik. A világ az I4.0 eszközeibe fektet be, s azok a vállalkozások, akik nem integrálják ennek alapelveit, lemaradnak.

A tanulmány ezen területek összefüggését világítja meg a szervezetek vezetésének szemszögéből, feltárva elméleti és gyakorlati oldalról a kihívásokat. A kutatás longitudinális módon két vizsgálati periódus (2018 és 2020) eredményeit mutatja be, KKV-k körében végzett kvalitatív vizsgálat alapján. A félig strukturált interjúk KKV-k vezetőivel kerültek lefolytatásra. A legfontosabb kérdések, melyek a tanulmányban elméleti majd gyakorlati vizsgálatokkal kerültek elemzésre: (1) Milyen mértékben foglalkoznak a szervezetek, azok vezetői a digitális jövőre történő felkészüléssel? (2) Mi jelenti a legnagyobb kihívást a menedzsment számára a technikai feltételek biztosításán túl? (3) Érzékelnek-e generációs problémákat, ami a digitalizációra vezethető vissza, és ha igen, hogyan kezelik ezeket a vezetők? (4) Milyen változásokra és hogyan kell a vezetőknek felkészülniük a versenyképes jövőt szem előtt tartva?

A tanulmány elméleti alapokra építve, a kvalitatív vizsgálat eredményeit mutatja be, melyek 2018-ban 33 KKV, 2020-ban 36 KKV vezetőjével került lefolytatásra. Az interjúk kiértékelésére az Atlas 8 tartalom elemző szoftvert használtuk. Az eredmények a két idő periódus viszonylatában összevetésre kerültek, melyek bár mutatnak némi elmozdulást a két év alatt, de lényegi intézkedések célirányosan nem történtek. Azt láthatjuk, hogy a szervezetek vezetői bár látják, érzik a sürgető kihívásokat, a technikai fejlesztésen túl nem foglalkoznak komolyan a rájuk háruló elvárásokkal. Az emberi problémák kezelése komoly gondot jelent, ezért halogatják az ezzel kapcsolatos döntéseket. Általában még nem tettek lépéseket szervezett módon az emberek felkészítése és a generációs problémák kezelése érdekében. A vezetési stílus és a változásokra történő felkészülés tekintetében nem történtek komoly intézkedések még a (KKV körben) legnagyobbinak minősíthető vállalatok esetében sem. A jövővel kapcsolatos elvárásaik inkább rövid távú szemléletet tükröznek, mintsem vízió jellegű gondolkodást. A tanulmány felhívja a figyelmet arra, hogy itt az ideje komolyan venni a vezetői stílus, viselkedés, kompetenciák, emberek kezelése tekintetében jelentkező kihívásokat és felkészülni, felkészíteni a munkatársakat is a hihetetlen sebességgel közeledő smart jövő követelményeire.

**Szabó-Szentgróti Gábor, Gelencsér Martin, Edyta Bombiak, Végvári Bence:  
Hogyan gondolkodik a fiatal generáció az automatizációról Lengyelországban?<sup>15</sup>**

Napjaink egyik legaktuálisabb munkaerőpiaci témája az IPAR 4.0, vagyis az automatizáció, az emberi munka robotmunkával történő helyettesítése, amelyet a jelenleg tapasztalható munkaerőhiány lehetséges megoldási alternatívájaként vesznek számításba a döntéshozók. Az IPAR 4.0 munkavállalókat és munkaköröket érintő hatásairól erőteljesen megoszlanak a vélemények, de a legtöbb elemzés szerint a világban hatalmas, akár több százmillió munkahelyet érintő változásról tudósít.

Kutatásunkban arra keresünk választ, hogyan gondolkodnak a potenciális munkavállalók az automatizáció várható munkaerőpiaci hatásairól? A kérdőíves kutatás keretében, Lengyelországban 350 fiatalot kérdeztünk meg az automatizáció lehetséges hatásairól.

Számos szerző munkája alapján azonosítható, hogy a robotika és a mesterséges intelligencia elképesztő ütemű fejlődésével egy olyan világ felé haladunk, ahol a szaktudást nem igénylő, ismétlődő munkafeladatok elvégzése a robotok és algoritmusok kezébe kerülhetnek (Huang és Rust, 2018). A jövőkutatók szerint Negyedik Ipari Forradalom a gyári csomagoló és összeszerelő munkákon keresztül az egészségügyön át a pénzügyi szektorig gyakorlatilag minden ágazatot érintő változás előtt állunk. A témakör kapcsán megkerülhetetlen terület a munkahelyek elvesztésével, átalakulásával az emberekre, a társadalomra gyakorolt pszichológiai hatás. A munka mindennapi életünk szerves része, a társadalom építkezésének egy fontos alapköve, amely kitölti életünk egy részét, feladatot és célt ad napról napra, mai társadalmunkban gyakorlatilag „értelmet ad létezésünknek”, egy helyet ad nekünk a társadalmi berendezkedésben (Danaher, 2016; Ghislieri, Molino és Cortese, 2018). Ha a munka, mint tevékenység megszűnne, ez gyakorlatilag mind elveszne életünkben. Fontos tehát megvizsgálunk, hogy az esetlegesen bekövetkező nagymértékű munkahelymegszűnés és munkaköri változások társadalmi hatását. A témában két fontos lehetséges irány jelenik meg, az egyszerűség kedvéért hívjuk ezeket pozitív és negatív lehetőségeknek.

---

<sup>15</sup> A kutatást az EFOP-3.6.1-16-2016-00007. Intelligens Szakosodási Program a Kaposvári Egyetemen című pályázat támogatta.

**Muhoray Róbert András:****A Magyar Honvédség kompetenciáinak változása VUCA környezetben**

A VUCA környezet nagymértékű változást indukált a Magyar Honvédség képzési és működési megközelítésében. A korábbi, tradicionális irányelveket egyre inkább felváltja a hálózat alapú működés, Big Data használat, az események komplex vizsgálata, a kibertér hatékony használata, a manipuláció (PSYOPS), illetve a hatásalapú műveletek (EBO). Az interoperabilitás lehetővé teszi a döntési ciklus felgyorsítását, valós idejű parancsnoki beavatkozást, ezáltal az információs- és vezetési fölény elérését.

A hatékony működés érdekében a hálózatközpontú hadviselés segítségével a katonai műveletekhez szükséges információkat valós időben érik el a parancsnokok, illetve a végrehajtó erők. A megfelelő technikai eszközök biztosításán túl szükséges a harctéri környezetre vonatkozó valós idejű adatok megszerzése, megjelenítése, (fúziós) adatfeldolgozása és a decentralizált vezetési struktúra kialakítása.

A nagy mennyiségű adatok megfelelő elemzéséhez már nem elegendő a humán erőforrás. A Mesterséges Intelligencia térhódításával egyre nagyobb szerep hárul a számítógépes elemzésre, a profilozásra. Mivel nagymértékben használnak az emberek, vállalatok számítógépeket, ezért azok kulcsfontosságú egy kibertámadásnál, ebből adódóan védelmük kritikus fontosságú.

A Magyar Honvédségnek az országvédelem és nemzetközi válságkezelés mellett alkalmasnak kell lennie arra, hogy különböző válsághelyzetet, hibrid támadást elhárítson, szárazföldön, levegőben és kibertérben egyaránt. Ehhez a képzési rendszerét is módosítani kellett.

A civil és katonai képzésben jelentős különbségek tapasztalhatók. A Magyar Honvédségben biztosított formális képzésekben - a civil oktatással szemben - már alapfokon is megjelenik a vezetés. Mind a tiszti, altiszti, zászlós, tisztos képzésekben jelentős szerepet kap az elméleti oktatás mellett a gyakorlat, mert a friss munkaerőt a tanulmányai befejeztével egységéhez vezénylik, ahol vezetőként is helyt kell állnia, és speciális ismeretekkel kell rendelkeznie.

**Dobay Péter:**

### **Megváltó információ-menedzsment: a vállalati “visszhang-buborék” feltörése**

Sokat beszélünk a helyi-hazai és globális versenyképességről, sok kutatás folyik a kulcstényezők meghatározására a jobb eredmények elérése érdekében – a válasz azonban lehet, hogy igen egyszerű: **információ**.

A rohanó, új gazdaság jellemzője, hogy nem tudjuk követni az információkat: mi, miért és hogyan történik? Egyesek szerint nem kell változtatni, elég a tegnapi újságot, TV-hírműsort, a megszokott statisztikai / pénzügyi / gazdaságpolitikai híreket böngészni, és “... minden mehet a régiben”. Aztán megjelenik egy tudás-alapú startup és tönkreteszi termékünket, szolgáltatásainkat, piacunkat és vagyonunkat. Az információ-menedzselés politikája és napi gyakorlata gyorsan változik: a gazdasági rendszerek tudás-alapúvá, kommunikáció- és adatmenedzselő jellegűvé válnak – visszaszorul a hagyományos, „anyag/energia/munkaerő – menedzsment”. A kulcsszavak: Ipar 4.0, digitalizáció, AI / MI, Big Data és hasonlók. A mai veszély az információs túltermelés: a vezető, egy munkacsoport számára **szűrni** kell az adatokat, meg kell válogatni a kommunikációs csatornákat, különben megbénul a működés. Jó esetben ez az ideiglenes “**hír / információs-buborék**”. Nézzünk néhány fogalmat:

**A (vállalati) információ-menedzsment** vagy két évtizede egyetemeken oktatott-gyakorolt témakör: a menedzsment technikai annak érdekében, hogy releváns információ-forrásokat kutassanak fel, jó minőségű adatokat gyűjtsenek be, a beszerzés jó csatornákon jöjjön, a belső információ-menedzselés profi legyen (eljuttatás, ellenőrzés, felhasználás, tárolás, biztonság, publikálás, stb.)

“**Info-buborék**” és “**szűrő buborék**” akkor keletkezik, ha önként, vagy parancsra erős szűrőket állítunk egy egyén, akár a vállalat köré. A korlátozottan beengedett adat leszűkíti a környezet, más tények figyelembevételét. Ez ideiglenesen jól működhet (pl. cél-orientált projekt végrehajtásában), de rossz irányba visz más esetekben.

A **visszhang-kamra** kifejezést Cass Sunstein (2001) használta először: ha egy „hír-buborékban” dolgozók annyira szűrik-korlátozzák az inputot, hogy már csak a velük egyetértők véleményét engedik át, akkor kialakul a vélemény-visszhang. A szűrőn nem jut át eltérő tény, vélemény, csak az, ami erősíti a belső álláspontot. A kamra folytonosan lelkesíti a bennlévőket (pozitív visszacsatolás), miszerint „nekünk van igazunk”. Nem kell részletezni, milyen veszélyes, ha ez a csapat hatalmat-pénzt- döntéseket kap a kezébe: a vállalat, a közösség tönkremehet ebben zsákutcában.

Ha a rosszul info-menedzselt vállalat (vagy részleg) ilyen buborékba kerül, a döntéshozók elmulasztják a nekik “nem tetsző” hírek beszerzését-értékelését, fantom-világban

menedzselnek. Még rosszabb, ha ez autoriter visszhang-kamrává építik tovább, kizárva minden olyan adatot, ami ezt a “komfort-zónát” megingathatná. Az ilyen szűrők-akadályok feltörése (pl. a szociális hálózatok algoritmikus szűréseinek felülvizsgálata), s ezzel a fenti veszélyek elkerülése egy megváltozó, az ICT fejlődéshez igazodó információpolitikát és változás-menedzselő projektet követel: új források felkutatását és igénybevételét, a hagyományos eszközök-források-eljárások felülvizsgálatát, újak validálását – s persze új embereket, időt és költségvetést.

*Az előadás sorra veszi a jelenségeket, s javaslatokat ad a diagnózisra / terápiára, a, buborékokba zárkozó vállalati információpolitika felülvizsgálatára és megújítására.*

Csíki

Ottó:

Az Ipar 4.0 technológiák hatása a termelővállalatok humán erőforrására

Kutatásom az Ipar 4.0 megoldások termelővállalatok, ezen belül is az autóiipari vállalatok humán erőforrására gyakorolt hatását tárja fel. A kiválasztott téma aktualitását a napjainkban megjelenő és elterjedő, Ipar 4.0 gyártási és gyártásszervezési technológiák adják. Az autóiiparban ez fokozottan érvényes, hiszen egyre több adatalapú és szoftveres megoldás lát napvilágot, amelyek alapjaiban formálják át a piaci szereplők közötti versenyt. Kutatásomban azt vizsgálom meg, hogy az Ipar 4.0 technológiák hatására hogyan változik meg a humán erőforrás szerepe a termelővállalatoknál, valamint azt, hogy hogyan járul hozzá a humán erőforrás az új Ipar 4.0 technológiák sikeres vagy éppen sikertelen bevezetéséhez. A szakirodalmi forráshiány miatt a kutatásban felderítő módszertant alkalmazok, vállalati esettanulmányok felépítésével és elemzésével, egy olyan rendszer felépítése céljából, amely segíthet a romániai termelővállalatoknak az Ipar 4.0 megoldások alkalmazási korlátainak leküzdésében.



## Számvitel és könyvvizsgálat a változó világban

Levezető elnök: Budai Eleonóra

**Adorján Csaba:**  
**Végelszámolás vagy kényszertörlesztés**

Minden vállalkozás életében egyszer eljön az a pillanat, hogy nincs lehetőség a tevékenység folytatására. Ennek oka persze sokrétű lehet, de a vége a jogutód nélküli megszűnés.

A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény Harmadik könyvében a 3:48. § (1) bekezdése a szerint: „A jogi személy jogutód nélkül szűnik meg, ha

- a) határozott időre jött létre és a meghatározott időtartam eltelt;
- b) megszűnése meghatározott feltétel bekövetkezéséhez kötött és e feltétel bekövetkezett;
- c) a tagok vagy alapítók kimondják megszűnését; vagy
- d) az arra jogosult szerv megszünteti,

feltéve mindegyik esetben, hogy a jogi személy vagyoni viszonyainak lezárására irányuló megfelelő eljárás lefolytatását követően a bíróság a jogi személyt a nyilvántartásból törli.”

A jogutód nélküli megszűnések fajtái a felszámolási-, a végelszámolási- és a kényszertörlési eljárás.

A jogutód nélküli megszűnések minden formájánál a központi kérdés az, hogy a jogi személy vagyonával mi történjen. A jogi személynek lehet olyan vagyona, amely ugyan a nyilvántartásaiban szerepel, de tulajdonjoga nincs, illetve lehetnek olyan vagyoni elemek, amelyek ugyan jogilag fennállnak, de nem szerepelhetnek a főkönyvi nyilvántartásokban.

Vizsgálni szükséges, hogy a hitelezők és a tulajdonosok között milyen vagyoni elemeket lehet szétosztani, ezek lesznek az eljárások központi kérdései.

A jogi személy jogutód nélküli megszűnési módjának megválasztására általában nincs lehetőség. Több körülmény befolyásolhatja az eljárások jellegét.

A nem fizetéképtelen társaságok jogutód nélküli megszűnésének két jellemző formája a végelszámolási- és a kényszertörlési eljárás.

A végelszámolási eljárás megindításának a feltételei:

- A tulajdonosok döntése alapján kerülhet rá sor, ha a cég fizetőképes (nincs jogerős határozat a fizetéképtelenségéről).
- A büntetőügyben eljáró bíróság, ügyészség vagy nyomozó hatóság nem értesítette a céget, illetve a cégbíróságot arról, hogy a céggel szemben büntetőjogi intézkedés alkalmazására kerülhet sor.

A végelszámolási eljárás egyszerűsített formában is lefolytatható, ha a számviteli törvény szerint (155. §) könyvvizsgálatra nem kötelezett, és a végelszámolás kezdő időpontjától számított százötven napon belül a végelszámolást befejezi. Ennek szabályai 2018-tól jelentősen egyszerűsödtek.

Az egyszerűsített végelszámolás szabályai a gyors, problémáktól mentes jogutód nélküli megszüntetést segítik elő. Egyszerűsítés, hogy végelszámoló választására nem kerül sor, a végelszámolót terhelő feladatokat a cég vezető tisztségviselői látják el, a végelszámolás megindításáról nem kell a cégbíróságnak bejelentést tenni, csak az adójogi szabályoknak megfelelően az adóhatóságot kell értesíteni.

Az eljárás befejezését is az adóhatóságnak kell bejelenteni, amellyel egyidejűleg elektronikus úton kell megküldeni a cégbíróság részére a legfőbb szerv által elfogadott vagyonfelosztási javaslatot, illetve a végelszámolás lezárásához kapcsolódó legfőbb szervei határozatokat.

Ha a jogszabályi határidőn belül a fenti iratok benyújtásra kerültek, és az adóhatóság értesítette az adóhatóságot arról, hogy nincs akadálya a törlésnek, akkor a cégbíróság – a végelszámolás szabályszerű befejezése esetén – törli a céget a cégjegyzékből.

Kényszertörlésnek akkor van helye, ha egy olyan jogi személlyel áll szemben a cégbíróság, amelyet sorsára hagytak, a működése törvénytörő vagy képtelen a rendes mederben befejezni a működését.

A kényszertörlési eljárás okai a fentiek alapján:

- a cégbíróság törvényességi felügyeleti eljárásban a céget megszüntnek nyilvánítja vagy
- a cég a normál végelszámolást három éven belül nem fejezte be (egyszerűsítettnél nincs ilyen) vagy
- a cég jogutód nélküli megszünését előidéző ok következett be, és végelszámolási eljárás lefolytatásának nincs helye.

**Biró Zoltán, Budai Eleonóra:**

**Az audit szolgáltatások háttere - Könyvvizsgáló társaságok jellemzőinek vizsgálata  
Baranya megyében az elmúlt tíz évben**

A vállalkozások környezetében turbulens változások következtek be az elmúlt évtizedben és az idő előre haladtával újabb és újabb kihívásokkal kell szembenézniük. A piac egyetlen szereplőjét sem hagyja érintetlenül az átalakuló környezet. A cégek működésük során adaptálják az új módszereket, integrálják az új elemeket, megújítják kínálatukat a változásokhoz történő alkalmazkodás érdekében.

Ez a tendencia tapasztalható a professzionális szolgáltatások piacán is. A könyvvizsgálói tevékenység egy a professzionális szolgáltatások közül, amely tevékenységre és az azt végző könyvvizsgálókra nemzetközi szabványok, nemzeti előírások és szakmai ajánlások vonatkoznak. Bár a könyvvizsgálói tevékenység az egyik legrégebben szakmäsított tevékenységek egyike és hosszú távú regnálása alatt nem kerülték el a hányattatások sem, mégis fenn tudott maradni és a mai napig is a gazdasági élet szereplői által nyilvánosságra hozott információk valódiságán őrökdi.

A legtöbb könyvvizsgálathoz kapcsolódó kutatás a piacot, a tevékenységet, a tevékenységre vonatkozó előírásokat, azok alkalmazását, valamint az elkövetett hibákat, illetve azok következményeit vizsgálta. Kisebb hangsúllyal, de megjelenik a könyvvizsgálókkal szembeni elméleti, szakmai, etikai és gyakorlati elvárások elemzése is. Ugyanakkor a Big4 és Big cégeken kívüli, könyvvizsgálati tevékenységet végző szolgáltató cégek jellemzői, életútjuk, jellegzetességeik csak érintőlegesen szerepelnek a szakirodalomban.

Kutatásunk során a magyar könyvvizsgálói piac ezen, kevésbé kutatott szegmensére fókuszálunk, ahol a könyvvizsgálat – bár egyéni könyvvizsgáló végzi – B2B szolgáltatásként jelenik meg és egy könyvvizsgáló társaság nyújtja a szolgáltatást a megrendelő cégnek.. A kutatás fókuszába ugyanakkor nem a szolgáltatást helyeztük, hanem a könyvvizsgálati szolgáltatást nyújtó cégeket és azok jellemzőit.

Vizsgálatunk a magyar könyvvizsgálói piacról ad nagyvonalú áttekintést, rendszerezi a tevékenység piaci környezetében az elmúlt 10 évben bekövetkezett változásokat és azok hatásait. Alapos vizsgálatnak veti alá a Baranya megyében könyvvizsgálati tevékenységet folytató vállalkozásokat – nyilvánosságra hozott beszámolóik, honlapjuk és a média információi alapján – és feltárja a vállalkozásoknál az elmúlt 10 évben történt változásokat, a környezeti változásokhoz történő alkalmazkodásuk jellegzetességeit, a vizsgált cégek életútját.

**Bary László:**

**„Állandóság” a számvitel és a könyvvizsgálat szabályaiban. Két rossz példa.**

Folyamatos jogszabályi változások, amit adó esetében (sajnos) teljesen megszoktunk, de mára ez a gyakorlat „begyűrűzött” máshová is, már a számviteli tv. is sokat módosul.

De szerencsére (?) vannak állandó részek is...

Miért „jó”, ha egy jogszabályban más, nem az adott területre vonatkozó előírások is találhatóak?

Mert egy téma több helyen keresendő, emellett külön érdekesség, ha nem sikerül ezeket összehangolni.

Számviteli tv. – Volt „régén” az 1991. évi XVIII. sz. tv., amit felváltott a mai: 1990. évi C.

20 év alatt 66 időpontban sok száz módosulás: De mégis vannak fix részek...

Most lássunk ezekre két rossz példát. Mindkettő könyvvizsgálattal kapcsolatos – ami nem számvitel!

I. téma: „Vélemény”, vagy „Záradék”?

„156.§ (5) \* A független könyvvizsgálói jelentésnek tartalmaznia kell:

...

e) a könyvvizsgáló éves beszámolóhoz, egyszerűsített éves beszámolóhoz, összevont (konszolidált) éves beszámolóhoz adott, a könyvvizsgálói záradékban vagy a záradék megadásának elutasításában kifejezett véleményét, határozott álláspontját arról, hogy a beszámoló megfelel-e az e törvényben foglaltaknak, továbbá azon egyéb jogszabályok előírásainak, amelyek a könyvvizsgáló számára a beszámolóban szereplő adatok vonatkozásában feladatokat határoznak meg;

f) a (hitelesítő, korlátozott, elutasító) könyvvizsgálói záradékot vagy a záradék megadásának elutasítását;

...”

Ezek alapján mit is kell tennünk a gyakorlatban? Melyik micsoda? Mi a különbség közöttük? Hol lesz a helyük a jelentésben?

A véleményről részletesebben is írnak a könyvvizsgálat szabályai között (pl. a 700-as és 705-ös témaszámú nemzetközi („nemzeti”) könyvvizsgálati sztenderdek). Megismerhetők innen a fontosabb kellékei, alkalmazásának körülményei, elhelyezése, stb.

De mi a helyzet a „záradék”-kal? Arról ott mit írnak? Semmit! Akkor az mi lehet, s hová kell tenni a jelentésben? Hiszen a számviteli törvény szerint kötelező kellék...

Mi a megoldás?

II. téma: „Mi volt előbb: tyúk, vagy tojás?” Azaz minek van primátusa: elfogadott beszámoló, vagy erről kiadott KV. jelentés?

„158. §

...

(6) \* Kötelező könyvvizsgálat esetén a könyvvizsgáló által ellenőrzött éves beszámoló, egyszerűsített éves beszámoló, összevont (konszolidált) éves beszámoló a független könyvvizsgálói jelentéssel együtt terjeszthető a legfőbb szerv (a részvénytársaság közgyűlése, a korlátolt felelősségű társaság taggyűlése) elé.

...”

2013. évi V. sz. tv. a polgári törvénykönyvről 3:131.§

„...“

(2) Az állandó könyvvizsgálót a társaság legfőbb szervének a társaság beszámolóját tárgyaló ülésére meg kell hívni. A könyvvizsgáló ezen az ülésen köteles részt venni, de távolmaradása az ülés megtartását nem akadályozza.”

Mindkét jogszabály látszólag ugyanazt a helyzetet szabályozza, de eltérően, ami újabb példája annak, hogy nem jó azonos dolgot több helyen rendezni, a legjobb esetben is az egyik fölösleges, de ha nem is azonos a két előírás, máris itt a baj.

A ptk. általános előírásai alapján már nem kellett volna ezzel a kérdéssel foglalkozni a számviteli törvényben, pláne kár volt szigorúbb szabályt alkotni.

Mi a baj ezzel? Ez összetettebb kérdés: nem célszerű azonos kritériumokat rendelni minden cégformához, hiszen működtetésükben is jelentős különbségek tapasztalhatóak. Más szabályok vonatkoznak egy közérdeklődésnek kitett nyílt részvénytársaságra, s megint mások egy Kft-re.

Az előbbinél a könyvvizsgálat célja elsősorban a részvényesek tájékoztatása, az ő döntéseik megalapozása, míg, a hazánkban sokkal nagyobb számban található Kft-k esetében egyáltalán nem biztos, hogy minden esetben a tulajdonosok jelentik a legfőbb (pláne nem az egyetlen!) célcsoportot.

**Pintér Eva:**

### **Innovatív vagyonelemek számviteli fókuszú megközelítése**

Néhány vállalat esetében a piaci érték több, mint háromszorosa vagy akár ennél többszöröse is lehet a könyv szerinti értékének. A legnagyobb eltérés a fogyasztási cikket forgalmazó, valamint a szoftvercégek esetében figyelhető meg, de gyógyszeripari céget is találunk. A legnagyobb immateriális vagyonnal rendelkező szektorok esetén nem elég azt vizsgálni, hogy mekkora a hivatalos szabadalmi bejegyzések száma, hiszen a számviteli szempontból detektálható immateriális eszköztár ugyan fontos a finanszírozásban szerepet játszó fedezeti érték megteremtésében, ám az integrált vállalati erőforrás-menedzsment rendszerek olyan elvárásoknak megfelelő eszközök nyomon követésére is alkalmasak a digitalizáció korában, amely például a ma már mindent átszövő adatbiztonság vagy éppen a fogyasztói élmény (user experience), amely támogatja és értéket teremt az ügyfelek számára. Milyen lehetőségek vannak szellemi vagyonelemek számviteli szempontokat magukba foglaló vagy azt meghaladó azonosítására, kimutatására, finanszírozási lehetőségek megteremtésére, és miért lehet erre szükség a digitalizáció korában. Néhány kiemelt iparág vizsgálatával erre keressük a választ.

**Pajrok Andor:**

**A stratégiai költségelszámolás alkalmazása és hatásai napjaink változó gazdasági környezetében – empirikus vizsgálat eredményei**

Az elmúlt évek üzleti környezetében bekövetkezett változások a verseny feltételrendszerét alapjaiban megváltoztatták. Különösen igaz ez a kelet- és közép európai térség szállodaipar szereplőire. Általános jelenség az ágazat versenykörnyezetének élénkülése, mely rákényszeríti az iparág szereplőit a kínálati szerkezet bővítésére vagy éppen a különböző tevékenységek kiszervezésére. A fogyasztói elvárások, a szolgáltatási minőség előtérbe kerülése, a rugalmas szolgáltató rendszerek terjedése, a technológia gyors fejlődése mellett a különböző folyamatok térnyerése (logisztika, beszerzés, adatfeldolgozás stb.) meghatározó hatással van a turizmusban érintett vállalkozások működésére és költségstruktúrájára. A megváltozott környezetben az ágazat szereplői egyre intenzívebb minőségi és árversennyel szembesülnek, miközben a piaci nyomás egyre meghatározóbb a működésükben.

A versenyben maradás érdekében a vállalkozás vezetőitől megkövetelt a kínálati portfólió költségstruktúrájának mélyreható és pontos ismerete, melyet a hagyományos költségelszámolás eljárásai nem megfelelően képesek kezelni. A számviteli szakemberek (Blocher et al., 2002) hangsúlyozzák, hogy a hagyományos költségelszámolás módszertana helytelen készletértéket, termékvonal meghatározást, erőforrás allokációt, a stratégiai szemlélet torzulását, a siker tényezőinek pontatlan meghatározását, valamint a versenyelőny csorbulását idézheti elő. Porter (2007) kiemeli, hogy a támogató és a közvetett elsődleges tevékenységek költségei a legérzékenyebbek a helytelen allokációra. Aminek egyenes következménye a szolgáltatási vagy fogyasztói kör pontatlan költség- és helytelen ármeghatározása. A termelő vállalkozások mellett, a szolgáltatóiparban érintettek számára a pontosabb és megbízhatóbb költséginformációk előállítására érdekében a stratégiai költségeljárások alkalmazását javasolják.

A vezetői számvitel módszertanának fejlesztéséhez leginkább az alábbi technikák megalkotása segített: Tevékenység alapú költségelszámolás (Activity Based Costing - ABC), Célköltség számítás (Target Costing – TC), Teljes minőségbiztosítás (Total Quality Management – TQM), Életciklus költségelszámolás (Whole Life Cycle Costing - LCC), Környezeti költségelszámolás (Environmental Costing – EC). Ezen módszerek és technikák áthatják a vezetői számvitel teljes folyamatát, valamint hozzájárultak annak széleskörű alkalmazásához, hiszen az egyszerűbb költség beazonosítás, készletérték meghatározás és pénzügyi ellenőrzés hangsúlya az erőforrások kedvezőbb és hatékonyabb felhasználását teszi lehetővé.



A tanulmány a szállodaipar vállalkozásainak körében összehasonlító elemzésen keresztül vizsgálja a stratégiai költségelszámolás alkalmazásának hatásait a gazdálkodás eredményességére napjaink változó gazdasági környezetének tükrében. A tanulmány a Magyar Szállodák és Éttermek Szövetségének tagsági jogvisztonnyal rendelkezők körében végzett kérdőíves felmérés eredményeit az SPSS programcsomag feldolgozása segítségével elemzi.

A vizsgálódás alapját Porter munkássága révén azonosított általános versenystratégiák adják, melyre építve a tanulmány a stratégiai költségelszámolás módszertan alkalmazásának komparatív hatásvizsgálatára tesz kísérletet. Az empirikus kutatás eredményeire alapozott vizsgálat a pénzügyi eredményességi mutatók mellett kitér, a versenyképesség szempontjából meghatározó pénzügyileg nem számszerűsíthető kölcsönkapcsolatok azonosítására.

## Fenntarthatóság és innováció

Levezető elnök: Merza Péter

**Gyimesi Áron:**

**Csillogó-villogó okos város projektek - Valódi specializációt rejtene a hangzatos hívószavak?**

Az okos várossá válás lehetőség és kényszer egyben. A városlakók kegyeiért vívott harc során a városok nagyívű stratégiai tervek keretében, digitális víziókat, emberközpontú jövőképeket és specializációt ígérnek. A vízióhoz vezető út azonban projektekkel van kikövezve. Olyan projektekkel, amelyek számossága, komplexitása, technológiai centrikussága, kompetencia igénye, költségvetése és a domain területek közötti extern kapcsolódásainak a mértéke kimagaslóan nagy. Kritikus tehát az adott város számára a helyes prioritás választás, továbbá a megfelelő projekt indítás, valamint azok hatékony és transzparens végrehajtása. Felmerül a kérdés a fentiek alapján: vajon valóban egyediek az okos város jövőképek és a hozzájuk tervezetten elvezető konkrét projektek?

Modell szinten a tudományos irodalom, illetve a technológia orientált, piaci koncepciók eltérő hangsúlyú válaszokat adnak a fenti kérdésre. Míg az előbbiek a városi funkciókat, az utóbbiak a technológiai, logikai rétegeket emelik ki és ennek fényében mérlegelik az egyediség és a megvalósíthatóság kérdését. Miközben kísérletet teszünk a két megközelítés összeolvasztására, az Ipar 4.0 alapelvei alapján csoportosítjuk az okos város projekteket az értékteremtésük tekintetében, majd megkeressük azokat az absztrakt, modellszintű kulcstényezőket, amelyek a leginkább hozzájárulnak a víziók megvalósításának sikeréhez stratégiai szinten. Ezt követően kiemelünk kettőt közülük, amelyek egy közelmúltban megvalósított empirikus kutatásunk alapján nagyon alul reprezentáltak, miközben a nemzetközi szakirodalom szerint kimondottan fontosnak minősülnek. A két tényező: az adat és az okos régió. Bemutatjuk ezen tényezők helyét egy általunk vázolt elméleti modellben, illetve felhívjuk a figyelmet a hiányuk esetén prognosztizálható következményekre. A megállapításainkat öt magyar nagyváros okos város stratégiai dokumentumainak a szemantikai elemzésének eredményeire és az irodalom áttekintése során felismert logikai kapcsolatokra alapozzuk.

Úgy véljük, hogy az okos város projektek megvalósítása és azok egymással való kapcsolata, integritása nagyon eltérő lehet. Egy város számára a legjobb megoldás megtalálása erősen helyzet-, lehetőség-, és adottságfüggő. Ugyanakkor a rendszerek hálózatának megvalósítására feltétlenül törekednie kell minden városnak. Ezen szándék, illetve az eredményes megvalósítás nélkül nem válik valóra a rendszerek együttműködéséből következő magasabb hozzáadott érték. A kutatásunk során azonosított két tényező mérhető hiánya ugyancsak rontja az okos várossá válás esélyeit. Míg az adat tényező hiánya input oldalon okoz deficitet, a regionális tényező elmaradása pedig, a digitális

gravitációs hatásból fakadó lehetőségek kiaknázatlanul hagyását, illetve az okos régió gondolatának a fel nem ismerését jelzi.

A specializáció pedig – válaszolunk a feltett kérdésre a saját kutatásunk alapján - nem elsősorban az egyes okos város projekt tematikáján, vagy funkcionalitásán múlik. Az egyes rendszerek és hívószavaik ugyanis szerte a világon nagyon hasonlóak. Egy városra jellemző, okos város specializáció a kreatív, tudatos stratégiai választáson, az leginkább illeszkedő projektek (egymásra épülő) mixén, avagy rendszerén, a projektek megvalósításának képességén, illetve a megvalósításon magán múlik.

**Hoffmann Tamás, Turbéki Judit:**

**Mitől lehet fenntartható, zöldebb az építőipar? Miként csökkentheti az építőipar a CO<sub>2</sub> kibocsátását?**

Manapság szinte már a csapból is az folyik, hogy itt az utolsó pillanat, amikor még tehetünk a környezetünkért, a Föld megóvásáért. A szakmai és egyéb sajtóorgániumok is a felelősségteljes, fenntartható fogyasztásra, életvitelre szólítanak fel minket. A magánszemélyek számára ez jelentheti a szelektív hulladékgyűjtést, a környezetkímélő közlekedési módok, míg a bevásárlások alkalmával a többször használatos csomagoló anyagok előnyben részesítését, és a sort még hosszasan folytathatnánk. De, hogy egy építőanyag-gyártó vállalat mit tehet a környezetünk megóvásáért? Hogyan tudjuk a cementgyártást és ez által annak felhasználását is zöldebbé tenni? Hogyan tudjuk csökkenteni a CO<sub>2</sub> kibocsátásunkat? És miért fontos, egy építőanyag-gyártó vállalatnak ezzel az egészszel foglalkoznia?

Az urbanizációnak, mint globális kihívásnak köszönhetően az épített környezet egyre nagyobb teret, szerepet nyer. Ezt is igazolja, hogy az épített környezet fenntartásához és alakításához minden évben a világon a földből kinyert anyagok közel 50%-t használjuk fel. Emellett fontos tényező még, hogy az épületek és az építkezések együttesen a világ összes karbonkibocsátásának 39%-át teszik ki (beleértve az üzemelési kibocsátást is). A globális cementipar ebből mindösszesen 5%-t tesz ki, ami összehasonlításként a turizmus CO<sub>2</sub> emissziójával egyenlő mértékű. Mindezek fényében globális összefogás, kooperációk alakultak az építőiparon belül annak érdekében, hogy csökkentsük az épített környezet ökológiai lábnyomát.

A globális célkitűzésekhez csatlakozva, a LAFARGE Cement Magyarország Kft. is teljes mértékben elkötelezett a fenntartható, minél kisebb környezeti lenyomatot hagyó, gazdaságos működés mellett. Ezzel is összhangban a cementgyártás során előnyben részesíti azon technológiák, megoldások alkalmazását, amivel maga a gyártás folyamata és egyúttal a végtermék is kisebb ökológiai lábnyomot hagy. Ennek eredményeként a legnagyobb innovatív fejlesztések az energiahatékonyság és CO<sub>2</sub> kibocsátás csökkentéséhez kapcsolódtak az utóbbi években.

Az emissziós érték csökkentésére előbb 2014-ben, majd a tavalyi évben valósítottak meg beruházást. A beruházások eredményeként a hagyományos, fosszilis tüzelőanyag akár 90%-t képes lesz a vállalat alternatív tüzelőanyagokkal helyettesíteni. Az együttesen közel 3 milliárd összértékű fejlesztések eredményeként mára, a 2011-es induláshoz képest a vállalat több mint 25%-kal csökkentette a Királyegyházi Cementgyár fajlagos CO<sub>2</sub> kibocsátását.

A termékfejlesztés területén is megfigyelhető a környezetkímélő szemléletmód. A jelenlegi termékportfólióban két olyan terméket is kínál a gyár, amelyek gyártása során alacsonyabb a fajlagos CO<sub>2</sub> kibocsátás. Az idei évben előkészítő fázisban van a külön őrlési technológia beruházásának előkészítése, amely további lehetőségeket biztosíthat ezen a területen. A vállalat célkitűzése, hogy a 2030-as évre (2011-es bázishoz viszonyítva) több mint 30%-kal csökkentse az 1 tonna cementre vetített CO<sub>2</sub> kibocsátását..

LAFARGE Cement Magyarország Kft.-ről

Az építőipar számára egyedi megoldásokat kínáló LAFARGE Cement Magyarország Kft. több mint 150 főt foglalkoztat, 2019-es nettó értékesítési árbevétele meghaladta a 25 milliárd forintot. A LAFARGE egy cementgyárat üzemeltet Királyegyházán és egy agyag- és mészkőbányát Bükkösdön. A Királyegyházi Cementgyár az elérhető legmodernebb technikával 2011 óta üzemel, mára hazánk egyik meghatározó építő-alapanyag gyártójává vált. Célja partnerei és végfelhasználói igényeinek teljes körű kiszolgálása innovatív, kitűnő minőségű cementtermékekkel – mind ömlesztett, mind zsákos formában. Szakmai tevékenységéért 2019-ben Business Superbrands díjban részesítették. A környezetvédelem és a körkörös gazdaság megvalósítása érdekében tett intézkedéseit legutóbb Energiahatékony Vállalat Díjjal (2019) ismerték el. A LAFARGE számára fontos továbbá a helyi közösség támogatása, amelyet elsősorban önkéntes programokkal és a „Közösségi Érték Program” pályázatával valósít meg.

**Biró Zsófia:**

### **Az Európai Zöld Megállapodás az EU új növekedési stratégiája**

„Az Európai Zöld Megállapodás az EU új növekedési stratégiája”- Így fogalmazott Ursula von der Leyen, az Európai Bizottság elnöke, és Tőle kölcsönöztem ezt a címet az előadásomnak.

Élterünk megóvása, a klímaválság csökkentése és e kettőt támogató új, fenntartható gazdasági berendezkedés megvalósításának támogatására született meg 2019. decemberében az Európai Zöld Megállapodás (European New Deal), továbbá nagyjából vele egy időben az Amerikai Egyesült Államok Új Zöld Megállapodása (Green New Deal). Ennél valamivel korábban, az ENSZ 2015-ös közgyűlésén 193 ország kötelezte el magát a meghirdetett 17 fenntartható fejlődési cél (SDGs) mellett.

2020-ra a COVID-19 ennek az elhivatottságnak új lendületet adva világszerte rengeteg, a fenntartható fejlődéssel foglalkozó konferenciának, fórumnak volt és lesz az előidézője.

Valóban, a COVID-19 pandémia, bár több szempontból leterítette nem csak az Európai Uniót, hanem az egész világot, másrészt viszont várva-várt ébresztőként szolgált minden kontinensen. A COVID-19 megváltoztatta a mindennapi élethez való hozzáállásunkat, gondolkodásunkat, radikálisan csökkentette a légszennyezettség mértékét, kitisztította és megnövelte a vadon élő állatok élterét, A flóra és fauna magához térhetett egy rövid időre. Ebben a flórában és faunában élünk – ki tudja meddig – mi emberek is. Hiszen évről évre egyre korábban jött el bolygónk, környezetünk kizsákmányolása, a túlfogyasztás napja, kivéve idén: a COVID-19 hatására július 29. helyett augusztus 22-én következett be. Mire képes némi vírus és egy kis tudatosság. Nem nehéz arra következtetésre jutni, hogy fajunk fennmaradása hasonlóan függ környezetünk tisztaságától és élıhetőségétől, fenntarthatóságától, mint a vadon élő állatok esetében.

E sajátos, eddig nem tapasztalt jellemzőkkel rendelkező járvány helyzetnek köszönhetően az eddig fiókokban pihenő, „majd egyszer talán jó lesz valamire” ötletek hirtelen színre léptek, tovább fejlődtek és a megvalósulás útján járnak. Lehetséges, hogy hosszútávon a vírusnak több lesz a pozitívuma, mint a negatívuma az egész bolygóra nézve? Lehetséges.

A „European Forum Alpbach 2020” kéthetes online konferenciáján neves szakemberek és fiatal reménységek egyaránt megoldási lehetőségeket kerestek és vitattak meg a klímaváltozással, a globális felmelegedéssel, a karbonsemlegességgel és még sok égető témával kapcsolatban, különös tekintettel a mindezt rendezni képes, lehetséges új gazdasági irányvonalakra. Idén a Portfolio „Sustainable World 2020” konferenciája is a jövő vállalatára fókuszált, miként indulhat újra a gazdaság egy gyökeresen megváltozott

világban, miként lehetséges a válságkezelés, hogyan alakulnak a zöld befektetések, milyen lesz a jövő zöld energiája és zöld vállalatai?

Az ENSZ fenntartható fejlődési céljaira tekintettel, a szakirodalmi háttérkutatás és a két hivatkozott konferencia (személyes) tanulságait is figyelembe véve előadásomban arra kívánok rámutatni, hogy miként lehetséges az Európai Zöld Megállapodás EU-s és hazai szintű implementálása. A módszertanban PESTEL elemzést és kibővített SWOT analízist alkalmazok, ahol azt vizsgálom, hogy az Európai Zöld Megállapodás beilleszthető-e egy olyan környezetbe, ami az ENSZ fenntartható fejlődési céljain, valamint az említett konferenciákon elhangzott predikciókon és vonatkozó szakirodalmi álláspontokon alapul.



**Nemes Balázs:**  
**Innováció és önkormányzás**

Magyarország adottságaiból fakadóan mindig a globális változások frontvonalában állt, és ez várhatóan a jövőben sem lesz másképp. Kis, nyitott gazdaságú országgént előnyt is tudunk kovácsolni ezekből az adottságokból. Ehhez természetesen a humántőke a kulcs, így annak fejlesztése nem lehet kérdéses. Magyarországnak, és azon belül Pécsnek a jól felfogott érdeke, hogy erős, minőségi oktatást nyújtó egyetemekkel legyen teletűzdelve az ország, mert az egyetemek túlmutatnak önmagukon; komplett ökoszisztémák épülnek köréjük. Az ökoszisztémák fennmaradásának egyik feltétele a rendezett szabályozói kapcsolatok. Egyetemvárosok esetén ez jelenti mindhárom érintett szabályozóval (egyetemvezetés, városvezetés, kormány) való viszonyt. Bővebben térnek ki az önkormányzatokra, a másik kettő szerepe túlmutat a mostani kereteinken.

A rendezett viszony alapja a korrekt, rendszeres, intézményes találkozási lehetőség a városvezetés és a szabályozott terület szereplői között. Egy ilyen fórum léte stratégikus szemléletet takar, mert partnerségen keresztül közelíti meg azt a közös stratégiát, amelyet a szabályozó és a szabályozott csak együttműködve tud végrehajtani, az esetleges ellenségeskedés pedig romboló hatással járna a szabályozási szituációra nézve.

Ha a rendezett viszony fennáll és a felek kölcsönösen rugalmasak, tér nyílik arra, hogy az egymással kompatibilis tudással rendelkező nyitott fiatalok egymásra találjanak, és ösztönző környezetben valósítsák meg ötleteiket, amelyekből néhány akár sikeres céggé is fejlődhet a jövőben.

Az ösztönző környezetben belül a gazdasági ügyek ilyenkor, üzleti tervezés esetén nagyobb súllyal esnek a latba, ezért itt kiemelten fontos a szabályozók polgárbarát attitűdje. A gazdasági ösztönzők skálája nagyon széles, a KATA-tól a támogatott hitelekig és az innovációt elősegítő intézményekig terjed. Ez utóbbi az egyik kulcsa az innovációs hálózatoknak, mivel a fizikai terek nélkülözhetetlenek az igazi találkozások lebonyolításához.

Ha a szabályozói partnerség tartós és bizalomgerjesztő, az lassítja, üdvös esetben akár vissza is fordítja a munkaképesek és a fiatalok elvándorlását, ami újabb impulzusként visszahat a kialakulóban lévő városi innovációs ökoszisztémára. Ehhez az elegyhez kell egy határozott szabályozó gesztus, ami felhelyezi a térképre az adott várost és néhány rendelettel bizonyos, előre megállapított keretek között teret enged a kísérletezésnek. Jó példák erre az önvezető autók tesztpályái, urbanisztikai szakértőkre való támaszkodás a közlekedéstervezésben, civilek bevonása a buszmenetrend-tervezésbe, a menetrendek háttéradatbázisainak hozzáférhetővé tétele, vagy a részvételi költségvetések gyakorlata.

**Török Virág:**  
**A PCI projektek szerepe a közép-és kelet-európai régió földgázhálózatának fejlesztésében**

A közös érdekű projektek listája (Projects of Common Interest) híven tükrözi az Európai Unió energetikai törekvéseinek irányát. Egy projekt PCI-listára való besorolásának feltétele, hogy nem elegendő egyetlen országot, hanem legalább két uniós tagállamot kell érintenie, és jelentős hatást kell gyakorolnia az ottani, vagy közvetett módon más uniós országok energiapiacára, illetve a piaci integrációra. Továbbá erősítenie kell az energiapiacokon a versenyt, és forrásdiverzifikációval, valamint a megújuló energiaforrások integrálásával kell hozzájárulnia az EU energiaellátásának biztonságához. A PCI besorolású projektek egy felgyorsított tervezési és engedélyezési eljárás mennek keresztül. Ezen felül jobb és rugalmasabb szabályozási feltételek biztosítottak a megvalósításukhoz, a felmerülő adminisztratív költségek mértéke pedig alacsonyabb és egyszerűsített környezeti vizsgálati folyamatok jellemzik a kivitelezésük megvalósítását. A megvalósításukra pályázati forrás is a rendelkezésre áll az Európai Kohéziós Alapból. Az első PCI-lista 2013-ban készült el, a jelenleg hatályos listát pedig 2019-ben hozták nyilvánosságra. A listára felkerült projektekre az Európai Unió 30 milliárd euró ösztámogatást biztosít a 2014 és 2020 közötti időszakban az Európai Összekapcsolódási Eszköz programon keresztül.

A földgázhálózat infrastrukturális fejlesztése hozzájárul az energiaunió kiteljesítéséhez: piaci versenyt indukál, növeli a rendszer ellenállóképességét és az ellátás kiszámíthatóságát. Az EU keleti felének alapvető problémája, hogy az az orosz gázszállításoknak rendkívül kitett. Ezen függőség enyhítésére is jó megoldást kínál a PCI lista beruházásainak megvalósítása, mellyel a Közösség (többek között) nagyban hozzájárul a vezetékes földgázhálózat irányított bővítéséhez. A függőséget ezáltal csökkenti a hálózati elemek interoperabilitásának növelése, az összekapcsolódási pontok bővítése és az általános diverzifikáció.

Előadásomban a földgáz hálózatépítés folyamatát vizsgálom a lista indításától megtett három frissítés tükrében (2015, 2017, 2019). Jelen állás szerint a negyedik PCI-lista felénél járunk, mely jó alkalmat kínál a revízióra is. Célom, hogy a teljesség igénye nélkül adjak képet a közép-és kelet-európai régió földgázhálózatának fejlődéséről, a lista projektjeinek területi megoszlásáról. Az általam a vizsgálat fókuszába helyezett térség magában foglalja a V4 országokat és Magyarország szomszédos államait. További szempont lehet az ENTSOG scenáriókat elemző jelentése terminológiájának átvétele és az „Ukrajna kockázati csoport” területén végzett fejlesztések áttekintése. Végezetül külön összegzést érdemelnek a hazánk területén belül végzett vagy végezni tervezett infrastrukturális beruházások. Geopolitikai adottságainkból kifolyólag az itt végzett fejlesztések nem csak

Magyarország, de a környező államok energetikai helyzetére is pozitív hatással vannak. Magyarország alapvető szerepe a Nyugat-Balkán államainak az Európai Unió magterületével való energetikai összekapcsolásában rejlik.

Kijelenthető, hogy az előzmények ismeretében az Európai Unió vezetékes földgázrendszere az elmúlt hét évben sokat fejlődött, rezilienciája erősödött. A következőkben izgalmas kérdés lesz még a nemsokára kezdődő új költségvetési ciklus energetikai beruházásokra szánt forrásainak oly módon történő felosztása, hogy az egyszerre fenntartva a földgázhálózat megszerzett képességeit elősegítse a tavalyi évben megjelent Green Deal kezdeményezéscsomag ambiciózus célkitűzéseinek megvalósítását.

**Madaras Szilárd, Pál Júlia Szidónia:**

### **Erdőszentgyörgy fejlesztési lehetőségei a mezőgazdasági adottságok tükrében**

Erdőszentgyörgy, a romániai Maros megye egyik különleges helyzetben levő városa: a gazdag turisztikai potenciál mellett kiváló mezőgazdasági adottságokkal rendelkezik. Elemzésünkben a mezőgazdasági termelés és potenciál jelenlegi helyzetét vizsgáltuk a statisztikai adatok és egy kérdőíves felmérés alapján és néhány fejlesztési forgatókönyvet fogalmaztunk meg, amely a jövőben irányt mutathat a helyi termékekre alapuló fejlesztési tervek kidolgozásában.

A Nemzeti Statisztikai Hivatal és a 2010-es romániai mezőgazdasági összeírás adatai alapján, elemzésünk 1991-től tartalmazza Erdőszentgyörgy város mezőgazdasági területhasználatára, a zöldség és gyümölcs és szőlő termelésére és állattartására vonatkozó legfontosabb adatokat. A 2020 év elején elvégzett kérdőíves felmérés, amelyet a lakók 2.25%-a töltött ki, gazdasági fejlesztés, mezőgazdasági adottságok és termelés mellett a foglalkoztatási helyzetet is elemezte.

Erdőszentgyörgy város, 2014-2020-as időszakra vonatkozó fejlesztési tervét is elemeztük. A stratégiai dokumentum tartalmaz olyan infrastrukturális célkitűzéseket, melyek hozzájárulnak az üzleti fejlődéshez, illetve kiemeli a jó mezőgazdasági feltételeket és fontosnak tartja a befektetők bevonását.

Általánosságban elmondható, hogy kevés a munkalehetőség a településen, az itt lakók a megye más településein vagy külföldön keresnek munkát. Ezért lenne fontos, helyi termelők szövetségét, vagy olyan helyi vállalkozásokat létrehozni, amelyek helyi mezőgazdasági termelésre alapulnak és egyben munkahelyeket is teremtenek. Mindezek regionális innováció nélkül elképzelhetetlenek. Az általunk megfogalmazott fejlesztési forgatókönyvek a jelenlegi helyzetből való kitörésre vagy és továbbgondolásra érdemes ötleteket tartalmaznak.

**Networks, development and disparities**  
**NetWorkShop - coorganized with Anet Lab**

Chair: Balázs Lengyel and Tamás Sebestyén

**András Borsos, Bence Mérő:**

### **Shock Propagation in the Banking System with Real Economy Feedback**

In this paper we developed a model of shock propagation in the banking system with feedback channels towards the real economy. In order to implement this in a microsimulation environment, we obtained access to transaction level data about the supply chain connections among Hungarian firms. This way, our framework incorporates the interactions between the network of banks (exhibiting contagious mechanisms among them) and the network of firms (transmitting shocks to each other along the supply chain) which systems are linked together primarily via loan-contracts. Our hypothesis was, that the feedback mechanisms in these coupled networks could amplify the losses in the economy beyond the shortfalls expected when we consider the subsystems in isolation. As a test for this, we embedded the model into a liquidity stress testing framework of the Central Bank of Hungary, and our results proved the importance of the real economy feedback channel, which almost doubled the system-wide losses. To illustrate the versatility of our modeling framework, we presented three further applications for different policy purposes: (i) We elaborated a way to use the model for SIFI identification, (ii) we carried out a policy optimization exercise, (iii) and we showed an example of assessing the impact of shocks originated in the real economy.

**Mukhammadyusuf Shaymardanov, Suvi Heikkinen, Anna-Maija Lämsä:  
Evolution of women's social networking: a systematic literature review**

Networks are a valuable resource for career advancement, yet women's participation in them has been limited. It is argued here that although there have been a lot of studies on women's networking, the way research has evolved over the years has not received the attention it deserves. In this study, a literature review is carried out of research on the networking of women for career advancement. The study contributes to previous research by conceptualizing the stages of development in this field. The review was conducted by searching various online databases, namely EBSCO, JSTOR, and ScienceDirect, using the terms women managers, networking, gender, and career advancement. The search threw up a lot of material, of which 100 publications from 57 sources were included as relevant for this literature review. The literature revealed several stages in the history of research in this field, which are constructed as follows: low visibility of women; men's hegemony; increasing gender awareness; and the importance of the social environment. The findings show that women's networking had only very little visibility in research in the 1970s. During the 1980s the emphasis was on men's hegemonic position, which blocked women's career mobility and networking. Gender awareness in networking and the characteristics of networking were the focus in the 1990s. After 2000, the focus shifted to women's motivation to network and their capabilities for doing so. This was followed in the 2010s by recognition of the social environment and its support in networking for career advancement. Based on this literature review, it is suggested that the stage of developing networks and understanding different social contexts particularly related to gender equality has not yet been reached. Such information could serve as a key to the advancement in their career of women with a diverse background in terms of nationality, ethnicity or age.

**Bence Végvári, Gábor Szabó–Szentgróti, Martin Gelencsér:**

**The case of Universal Basic Income in light of the COVID-19 pandemic and automation<sup>16</sup>**

In the words of Raventós, Universal basic income is “A regular fixed cash transfer payment provided by the government – or another institution in the public sphere – to every citizen or resident, regardless of whether he or she is rich or poor and/or wishing to be engaged in paid employment.” (Raventós, 2007)

The growing case of automation, which could mean the loss of millions of jobs globally, and the continuous growth of the wealth gap - which is already leading to the disappearance of the middle class - shed some light on the possibility of implementing Universal Basic Income as a measure to counteract both phenomena. While the long-term effects of it on unemployment, willingness to work, and overall usefulness has not been tested widely enough, the pandemic brought the question into the spotlight, with many countries showing willingness to test it, or implement it in some form or another, to lighten the difficulties of COVID-19. With Brazil’s „Emergency Basic Income” lasting from April to December, with Canada’s four month „Canada Emergency Response Benefit”, and Pope Francis advocating Universal Basic Income in his Easter letter, the initiative has become more and more of a talking point in media globally. If implemented correctly, it could soften the impact of job losses suffered by workers, while providing a regular income in a time where job security becomes increasingly worse, but before that, extensive testing is required. Finland just finished its own 2-year test program, with Germany just starting their 3-year test period, it’s testing and measuring becomes increasingly versatile. Growing support and media attention could lead to even more pilots and studies, which alongside with the studies already done – for example in Kenya, India, and as mentioned, in Finland - would bring a great amount of evidence for, or against the case of implementing UBI.

This presentation and paper serves as a literature review of what was, and what’s to come for the case of Universal Basic Income, looking at the first hand effects and opinions of the recently introduced COVID-19 reliefs, comparing the already evaluated pilots from different countries, and showcasing the pros and cons from researchers supporting or opposing the implementation of UBI.

---

<sup>16</sup> A kutatást az EFOP-3.6.1-16-2016-00007. Intelligens Szakosodási Program a Kaposvári Egyetemen című pályázat támogatta.



**István Boza, Virág Ilyés, László Lőrincz, Rikard Eriksson:  
Social Contacts and Residential Mobility in Sweden**

The main aim of the paper is to investigate the effect of social networks on residential mobility and analyze if social contacts can facilitate mobility between regions. The paper is based on Swedish administrative data, and utilizes a wide range of contacts, namely family ties, partners, former co-workers and university peers. The main specifications regress the observed individual migration decisions from a given Swedish municipality to another one on individual and target-specific characteristics, most notably on indicators of having social contacts at the given potential target municipality. The parameters on these indicators capture the (positive) effect the presence of contacts exert on an individuals' willingness to move to a given municipality. Our results suggest that there is a positive correlation between the movement probabilities and the presence of contacts: almost all contact segments – close and distant family, university peers, co-workers – significantly affect the probability that a given sending-target municipality movement will realize. The effects are even stronger if we focus on constrained scenarios: when the target municipality is hardly accessible (if the target is the capital or has higher housing prices) or when the individuals are less privileged (e. g. lower income, younger). The presence of contacts might increase the chance of getting into - in absolute terms - more attractive target municipalities, but they can also facilitate movements to targets which are better (more populated or wealthier) compared to the individuals' previous location. The importance of weaker contacts is even more essential regarding the individuals' upward mobility. Finally, we use the number of empty rooms in one's network – available from administrative records – as a proxy for the opportunities that contacts provide. We find significant, positive effects for single individuals, suggesting that contact's willingness to provide direct help is also relevant channel in enhancing mobility.

**Tóth Gergő, Elekes Zoltán, Adam Whittle, Changjun Lee, Dieter Franz Kogler:  
Technology network structure conditions the economic resilience of regions**

This paper assesses the network robustness of the technological capability base of 269 European metropolitan areas against the potential elimination of some of their capabilities. By doing so it provides systematic evidence on how network robustness conditioned the economic resilience of these regions in the context of the 2008 economic crisis. The analysis concerns calls in the relevant literature for more in-depth analysis on the link between regional economic network structures and the resilience of regions to economic shocks. By adopting a network science approach that is novel to economic geographic inquiry, the objective is to stress-test the technological resilience of regions by utilizing information on the co-classification of CPC classes listed on European Patent Office patent documents. Findings from a regression analysis indicate that metropolitan regions with a more robust technological knowledge network structure exhibit higher levels of resilience with respect to changes in employment rates. This finding is robust to various random and targeted elimination strategies concerning the most frequently combined technological capabilities. Regions with high levels of employment in industry but with vulnerable technological capability base are particularly challenged by this aspect of regional economic resilience.

**Zsófia Viktória Vida, Balázs Lengyel, István Péter Járay, Sándor Soós:**  
**Research collaboration network of Hungarian PhD holders – How to find the ideal  
collaboration partner for your scientific career?**

Research collaborations are more and more important. The number of co-authored paper and the average number of authors per paper are increasing. In a point of view of a young researcher not only working hard is important but the collaboration with others may be more important. Participating in global competition in science is challenging for a young Hungarian researcher. Mostly, the key to success is the ability of the domestic researcher to build international relationships that can facilitate study trips and valuable collaborations. This study tries to find useful patterns in the co-authorship network of Hungarian PhD holders. Our question is to what extent the scientific success of national and international journal publications depends on local and international co-author collaboration. We examine the bibliometric data of Hungarian PhD holders between 1990 and 2017 via linking [www.doktori.hu](http://www.doktori.hu) and MTMT (Hungarian Scientific Publication Database). [www.doktori.hu](http://www.doktori.hu) contains the information of Hungarian PhD holders, while MTMT contains their publication records. We examine the first part of a Hungarian PhD holders' career, especially the first 8-year-period, which can be a key period in academic career. Using network methods, we are looking for the answer whether cohesive (dense co-authorship) or diverse (varied co-authorship) network structure increases the success of a young researcher. In the research, special attention is paid to the embeddedness of the supervisors in international cooperation networks and the cooperation of students with senior foreign researchers. We are looking for regularities that can help us understand at what stage of the scientific career the domestic researchers can profit the most from international collaborations, and which features of international partners are worth deciding on. Our findings are that those young researchers have significantly more citations 8 years after obtaining their PhD degrees who are in cohesive networks. When we analyze the effect of collaboration network by large research areas, we find that cohesive networks have positive effect of citations in Life Sciences. So, while cohesive networks help knowledge transfer in a specified research area until then diverse networks help to get various ideas and it might be important in a future career period.

**Adam Ploszaj, Xiaoran Yan, Katy Börner:**

**The global network of air links and scientific collaboration – a quasi-experimental analysis**

The paper studies the impact of long-haul flights availability/introduction on international scientific collaboration. The main advantage of the project is the use of a quasi-experimental approach. Specifically, we employ a discontinuity in the global air links network that results from regulatory requirements, as identified by Campante & Yanagizawa-Drott (2017). Their analysis shows that cities that are just under 6,000 miles apart are distinctly more likely to have direct air links, compared with cities slightly above that threshold. This discontinuity—arguably exogenous—allowed them to use a quasi-experimental framework to analyze the causal relationship between air flights and economic development (using night lights satellite data) and business links (international firm ownership data). Our analysis uses a similar analytical framework to international scientific collaboration measured by co-authorships, co-affiliations, and citations. For this purpose, we use geocoded affiliations of publications from Microsoft Academic Graph (MAG) and Web of Science (WOS), as well as flight data available from International Civil Aviation Organization. Our analysis covers the period from 1989 to 2017.

**Erik Braun, Tamás Sebestyén:**  
**Resilience in input-output networks – a topological perspective**

Resilience became a rapidly growing research field in the previous decades. Apart from complex system research, economic studies also turned towards this issue as a result of the financial crisis in 2008. Although the question how economies can be designed to become more resilient is among the most important issues of economics for quite a while, new approaches and tools developed in complex science research has been rarely used in the context of economic resilience. In this paper we use a topological approach to the issue and building on the input-output transactions included in the WIOD database, we represent national economies as transaction networks among sectors. Using tools borrowed from Ecological Network Analysis, we construct measures in order to evaluate the extent to which these economies are able to utilize their own resources and as a result develop resilience in face of external shocks. Once these measures are established, we conduct a descriptive analysis and estimate the extent to which this topological resilience measures are able to explain patterns of the recovery period after the recent financial crisis.

Miroslav

Spurek:

University affiliated inventors in a social network of regional innovation systems – a large scale patent analysis

Intellectual property devices, such as patents, are meant to promote innovation activities of firms on the one hand and secure the widespread diffusion of its benefits on the other. Universities, naturally, were not expected to participate in the patenting arena, but in fact, they were on behalf of their research employees. The patenting activity of European universities increased substantially since 1990s, a decades before policies adjusting their rights to do so emerged. Nonetheless, European Commission argued that they do not perform well in the technology transfer domain when compared to their American counterparts. This paper offers contradictory position on the phenomena, advocating that more than the half of the patents invented by European universities is not owned by them and therefore the university-owned based patent analysis will always underestimate the share of university patents. So far, only few studies and in selected countries have been conducted to capture the share of university-invented patents. Using the database of academic papers and the patent database, this paper is doing so in all European countries. Former database consists of papers published within Scopus journals while the latter was provided by OECD. The paper offers country and regional distributions of university-affiliated inventors.

## Digitális pénzügyek I-II.

Levezető elnök: Gál Zoltán

**Pintér Éva, Bagó Péter:**  
**Útvesztő a digitalizáció dzsungelében**

A pénzügyi szolgáltatások fejlődése az elmúlt években exponenciális növekedéssel egy felívelő pályán haladt. A piacok, a szolgáltatások és az ügyfelek is kezdtek beleszokni ezekbe az új élethelyzetekbe, amely során egyelőre kijelenthető, a technológia határozta meg a szolgáltatások jövőjét. Az elmúlt 1-2 évben jött el az az idő, amikor megfordulni látszott ez a tendencia, a szolgáltatásokhoz illesztették a technológiát. Ez együtt állást mutatott az árfolyamokkal, a pénzügyi és tech vállalatok értékével és minden adott volt ahhoz, hogy ez a felívelő pálya tovább szárnyaljon a jövőben. A Covid járvány viszont átírta a forgatókönyvet, a kérdés az, hogy véglegesen átléptünk egy új növekedési dimenzióba, vagy ez csak egy gyors fékezés utáni akceleráció, amely során újra visszatérhetünk az eredeti sávba. Egyelőre ez utóbbi forgatókönyv tűnik valószínűnek, a pénzügyi technológiákra egyre nagyobb szükség mutatkozik, viszont a folyamatok teljes egészének a digitalizációjára is, ezért a pénzügyi technológiákat más nézőpontból kell fejleszteni, nem lehet a járvány előtti irányba tartani.



**Gál Zoltán:**

### **Pénzügyi digitalizációs kihívások és a COVID19 hatásai a Fintech szektorra**

A 2008-as pénzügyi válság óta FinTech vállalatok térhódítása zajlik. Az online platformokat, blokkláncot, mesterséges intelligenciát és egyéb technológiákat alkalmazó induló vállalkozások a pénzügyi szektor meglévő üzleti modelljei számára is kihívást jelentettek. A világjárvány jelentős változásokat fog eredményezni a pénzügyi szolgáltatások nyújtásában, a lakossági és egyéb banki szolgáltatások digitalizációja tovább folytatódik. A technológiai megoldások iránti növekvő igény ellenére a FinTech cégek előtt álló fő kihívás a viszonylag kis méret, valamint a befektetési és készpénzhiány, amelyet nem lehet könnyen kielégíteni a recesszió idején. A FinTech vállalatok megszűnési aránya minden eddiginél jóval magasabb lesz, mivel a pénzügyi válság után kialakult ágazat még nem tesztelte magát gazdasági válságban. Ebben a tekintetben a nagybankok és a nagy technológiai cégek, amelyek óriási készpénztartalékokkal rendelkeznek, előnyben vannak a FinTech cégekkel szemben.

A 2020. év 1 és 2. negyedéves S&P Global Intelligence tőzsdeindexek változásai alapján elemezzük a Covid szektorális hatásait, valamint a kiválasztott vállalati minta alapján a tőzsdei árfolyamok és indexek trendjeit, különös tekintettel a pénzügyi, illetve Fintech szektorra. FinTech start up szektornak egy évtizedes felfutás után komoly kihívással kell szembenéznie. Tovább nő a digitális technológiák és megoldások iránti kereslet, de a nagy játékosok pozíciója erősödik. Bemutatjuk a BigTech cégek által vezérelt koncentrációs folyamatot, illetve kitérünk a digitalizációra, és benne a FinTechet erő globális geopolitikai és geoökonómiai kihívásokra is. Az tanulmány a magyar Fintech ökoszisztéma versenyképességének és rezilienciájának rövid bemutatásával zárul.

**Kuti Mónika, Czigler Enikő:**

**Több platformon indított közösségi finanszírozási projektek jellemzői**

A kutatás a közösségi finanszírozás nemzetközi szakirodalmában is hiánypótlónak tekinthető területet azonosít a több platformon egyszerre vagy egymás után indított crowdfunding kampányok sikertényezőinek és jellemzőinek vizsgálatával. Arra keressük a választ, hogy milyen feltételek mellett érdemes a Kickstarteren és az Indiegogon párhuzamosan vagy egymást követően futtatni.

**Bugár Gyöngyi, Somogyvári Márta:**  
**Fizetési módok a Cyber-térben**

A pénzügyi tranzakciók egyre inkább áttevődnek az elektronikus térbe. A technológia fejlődése sok olyan próbálkozást életre hívott, amelyek egyre inkább kiküszöbölik a készpénzt. A mobil fizetési eszközök közül a Kínában használatos WeeChat és az Alipay szinte teljesen helyettesíti a kártyával történő fizetést is (az összes fizetési tranzakció 80 százaléka e két mobil fizetési rendszeren keresztül történik). A kenyai Safaricom által kifejlesztett M-Pesa viszont azt mutatja meg, hogyan lehet ötvözni a mobiltelefonos technológiát és a készpénzhasználatot olyan társadalmi csoportok számára, amelyek kizsorulnak a bankokból, valamint nincsenek informatikai ismereteik. A tisztán elektronikus fizetési módok fejlődésének nagy lökést adott a blockchain technológia, amelynek első és azóta is legjelentősebb képviselője a bitcoin. Ez látszólag csak arra a technikai problémára adott választ, hogyan lehet megakadályozni a számlánkon lévő pénz többszöri elköltését. Valójában itt egy olyan decentralizált pénz létrehozásának lehetünk tanúi, amellyel az állami pénzteremtés monopóliuma kiküszöbölhető. A pénzügyi tranzakciók biztonságát nem egy központi szereplő (mint a Nemzeti Bank) garantálja, hanem a titkosításra épülő decentralizált technológia. A bitcoin – történetének több mint egy évtizede alatt – fizetési módként nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket. Úgy tűnik, hogy kizárólag magas kockázatú befektetési formaként működik. A Facebook kezdeményezése, a Libra, amely valutakosárhoz kötötten szándékozott pénzt kibocsátani, elbukott a szabályozó hatóságok lobbizása és a politikai ellenszél miatt. Ezek a próbálkozások vezettek azokhoz a törekvésekhez, amelyek ösztönözték a központi bankok elmozdulását a tisztán elektronikus pénzrendszerek kifejlesztésének irányába. 2020-ban Kína be akarja vezetni saját digitális fizetőeszközét, a DCEP-t, azaz a digitális yuant. A Kínai Központi Bank által autorizált elektronikus pénztárcát fogják letölteni a felhasználók, és ennek segítségével bonyolítják pénzügyi tranzakcióikat. Amíg a bitcoin a decentralizált, privát pénzteremtést testesíti meg, addig a kínai digitális fizetőeszköz lehetőséget ad az államnak arra, hogy figyelemmel kísérje és felügyelje az országban történő valamennyi pénzügyi tranzakciót és az egyes emberek fizetési szokásait. Ezek a példák rámutatnak, hogy a Cyber-tér nemcsak egy technológiai megoldás a pénzügyi tranzakciók lebonyolítására. Emellett olyan etikai problémákat is felvetnek, mint az információs önrendelkezés joga, a pénzügyi rendszer hozzáférhetősége és a beléje vetett bizalom, valamint a pénzügyi technológiák környezetre gyakorolt hatásai.

**Gombos Nóra Julianna, Bíró-Szigeti Szilvia:**

**Exploration of the online banking sector's branding criteria - Identifying succes and failure factors**

Our study focuses on the digitalisation of the banking sector in a marketing approach. The aim is to identify the main online brand management tools and branding steps that have an effective impact on banks'(retail) consumers. As a first step, we define the relationship of the banking sector with technology and technological development. As a second step, we summarize the diversified literature value. For the exploratory research of our study, we develop a system of branding evaluation criteria that is suitable for the comparative analysis of the website of retail banks. In the course of the analysis, we also present the connection between the different fields (marketing, ergonomics and design thinking) explored in the branding process. The revealed criteria systems will be presented in a so-called mind map with an infographic solution. To conclude the study, our evaluation model will be conducted with an analysis through a qualitative survey, focusing on the website of arbitrarily selected bank(s).

**Vizeli Ibolya, Alt Mónika-Anetta, Săplăcan Zsuzsa:  
Banking with a chatbot - a study on technology acceptance**

The implementation of chatbot technology is evolving rapidly in the banking industry, yet customer acceptance is behind. The aim of the present paper is to identify the factors that influence consumers' intention to use chatbot technology applied in the banking industry. The measurement development and hypotheses were based on the technology acceptance model extended with compatibility, customers' perceived privacy risk and awareness of the service. The sample contains 287 respondents, out of whom 24% have previously used a banking chatbot. The measure items were validated by a measurement model and hypotheses were tested using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings highlight the importance of perceived compatibility and perceived usefulness in the adoption of banking chatbot technology. Awareness of the service has an effect on perceived ease of use, perceived privacy risk, and it indirectly affects usage intention of banking chatbots through perceived usefulness. Also, perceived ease of use influences perceived usefulness, and perceived compatibility has an effect on both perceived ease of use and perceived usefulness. Perceived ease of use and perceived privacy risk show no effect on usage intention. Practical guidelines are provided to bank managers on how to develop chatbot systems and how to communicate and inform customers about newly implemented services and their benefits to increase the use of banking chatbots among customers.

**Kuti Mónika, Hornyák Miklós , Szigeti Tímea:**

**Keresztkompetenciák gyakorlati alkalmazása: FinTech kurzus a Pécsiközgázon**

Az Ipar 4.0 és a digitalizáció kihívásai a munkaerőpiac átalakulását is okozzák, ezért az egyetemekről kikerülők számára új típusú készségek átadására van szükség. Az MNB FinTech Stratégia és a Digitális Jólét Program irányelveihez illeszkedően, FinTech szakértők bevonásával lett kialakítva a kurzus menete. Iparági szereplők részéről érkező kívánalmak beemelése az oktatási portfólióba egyre szélesebb körű igényként jelentkezik a piac- és gyakorlatorientált kimenet érdekében. Ugyanakkor a millenniumi generáció oktatási módszereiben is változásokra van szükség, melyre az agilis oktatási módszer alkalmazása kínálhat egy lehetséges megoldást.

Ezen hatások együttese motivált bennünket a pénzügy területére begyűrűző változások ismertetésére és hívta életre a „FinTech: digitális transzformáció a pénzügyekben” című kurzust. A kurzus több szempontból is úttörőnek számít a Pécsiközgáz portfóliójában: interdiszciplináris jellegénél fogva több kompetencia terület együttműködése révén, iparági szereplők bevonásával, projektalapú oktatásmódszertannal került megvalósításra. Előadásunkban a kurzussal kapcsolatos tapasztalatokat, hallgatói visszajelzéseket és a jövőre vonatkozó felvetéseket osztjuk meg.

## **A menedzsment új kihívásai**

Levezető elnök: Kispál-Vitai Zsuzsanna

**Németh Gergely, Verő Barbara:  
Szervezeti inercia**

A modern és sikeres szervezetek folyamatos változásban, fejlődésben vannak. Ez elengedhetetlen, hiszen ez biztosítja a mindenkori alkalmazkodásukat és pozícionálja a versenyképességüket a környezethez, piachoz. Mégis látunk olyan szervezeteket, ahol jó képességű menedzsment csapatok kialakítanak olyan kultúrát és szervezeti helyzetet, amelyben egyfajta állandóság és látszat változási cselekmények mentén élik életüket. Ez a jelenség közép-hosszú távon a szervezet értékét és eredménytermelő képességét rombolja. Ennek a szervezeti inercia jelenségnek az okait keressük szervezeti példákon keresztül és természetesen a vonatkozó szakirodalom áttekintésével kezdve (Hannan & Freeman 1984; Kelly & Amburgey 1991; Rumelt 1995; Del Val & Fuentes 2003; stb.). A kutatásunk célja, hogy megértsük és amennyiben van rá mód felhívjuk a cégek vezetőségeinek figyelmét a jelenségre, annak érdekében, hogy megelőzhető legyen a szervezet hanyatlása.



**Romeisz Norbert:**  
**Változás, fejlődés és újratervezés a Rovitex vállalat életében**

Előadó: Romeisz Norbert - Rovitex Homedeco Kft. tulajdonos-ügyvezető

Előadás vázlat:

1. Globális változások a világban (mi indikálta ezeket, konkrétumok)
2. Mit reagált erre a magyar gazdaság? Hogy érinti ez a mi iparágunkat (globálisan és hazai szinten)?
3. Mi tesz ebben a témában a Rovitex? Milyen új irányok vannak: szervezeti változások, paradigmaváltás, adat- és folyamatbányászat-alkalmazkodás-újratervezés, figyelmeztető jelek. Új vállalatirányítási filozófia, új értékesítési módszertan, értékesítési csatornák újragondolása, projektfilozófia.

**Titkos Csaba, Nagy Norbert:**

**A belső motivációs eszköztár terápiás hatása a vezetési folyamatban, avagy: nyissuk hát ki a motorháztetőt!**

Tanulmányunkban egy vezetéstudományi modell, illetve annak alkalmazása és egy pszichoterápiás irányzat összefüggéseinek vizsgálatából adódó tanulságok keresése a célunk. Azt gondoljuk, hogy a szervezeti viselkedés - mint emberi működés - mélyebb lélektani megértése, a szervezeti kapcsolatok hatékonyabb kezelésének esélyét kínálja. A tanulságok rávilágíthatnak a modellek együttes hatásaira, és arra is, hogy egy modell alkalmazása olykor miért nem váltja be a hozzá fűzött reményeket. Két tudományosan igazolt premisszánk: mind a Thomas féle belső motivációs modell, mind Yalom egzisztenciális szempontú pszichoterápiás rendszere jelentős tapasztalati és kutatási háttér eredménye. Szinergiájuk vezetési szituációkban hasznosulhat.

A talán legszélesebb körben ismert belső motivációs modell Edward Deci és Richard Ryan közös munkája. Thomas, Deci modelljéből átvette az autonómiát és a kompetenciát, valamint kiegészítette további két perszonális tényezővel, az értelmesség és a haladás érzetével. Ugyanakkor mellőzi az interperszonális változót: a kapcsolódást. Az értelmesség érzet Thomas modelljébe való bekerülését az 1977 és 2002 között elvégzett kutatások eredményeiben jól látszó hangsúly eltolódások indokolják. Az így kapott perszonális modell négy olyan érzetet különböztet meg, amelyek együttes vagy részleges fennállása belső motiváció meglétére utal. Ezek a következők: értelmesség, választás, kompetencia és a haladás érzete. Ha egy ember értelmesnek találja azt, amit csinál, van ráhatása (mozgástér) a feladat elvégzésének bizonyos feltételeire, paramétereire, ha kompetensnek, azaz képesnek érzi magát arra, hogy a jól elvégezze a feladatot, valamint, hogy a feladat elvégzése közben érzi, hogy halad az értelmesnek vélt cél felé, akkor azt mondhatjuk, hogy az illető belülről motivált.

A modell működésének - gyakorlatban való használhatóságának – hatékonyságát magyarázhatja, a négy érzet pszichológiai háttere. Hipotézisünk szerint ugyanis az egzisztenciális pszichoterápiában megfogalmazott, az egyéni létben gyökerező négy végső félelem, vagy másként életprobléma - mint: a halál, a szabadság, az elszigeteltség és a jelentésnélküliség - megfeleltethető a négy érzetnek: az értelmesség, a választás, a kompetencia és a haladás érzetének. A jelentésnélküliség az értelmességnek, a szabadság a választásnak, az elszigeteltség a kompetenciának és a halál a haladásnak. A négy életprobléma személyes megoldási kísérleteinek kudarca az egyénben, a tudatosság különböző szintjein okoz félelmet és szorongást. A velük összefüggésben lévő érzetek, szorongást oldó lehetőségek, „gyógyító” funkciójuk van. Ebből adódik, hogy a vezető motivációt befolyásoló tevékenysége, mint tudatos vezetői működés, egyúttal mind a

vezető, mind a beosztott, tudattalan terápiás folyamata is. Olyan szorongást oldó terápiás folyamat, ami növelheti a munkatárs motiváltságát. A belső motivációra vonatkozó vezetői eszköztár alkalmazása segíti beindítani a terápiás folyamatot, ha a tudatos és a tudattalan működések szinkronban vannak egymással, továbbá a vezetői működés személyre szabott, ugyanis személyes szorongásportfólió van az érzetek mögött. Ez a felismerésünk adhat elméleti, vagy gyakorlati inspirációt a vezetők számára is, bízunk benne, hogy felkeltette érdeklődésüket a „motorháztető” felnyitása, sőt hasznosnak ítélték azt.

**Batizi Dávid:****Az újfajta karrierutak kialakulását befolyásoló tényezők és trendek bemutatása**

A munkaadók és a munkavállalók közötti kapcsolatok változásának és a pszichológiai szerződés fellazulásának eredményeként újfajta karrierutak jelentek meg. Ezen újszerű karrierutak közül a legfontosabbnak számító és legszélesebb körben kutatott modellek az úgynevezett változatos pályafutási modell és a határvonalak nélküli pályafutási modell, amelyek egyben kutatásunk alapját is képezik. Az előadásban meghatározzuk azokat a tényezőket és trendeket, amelyek hozzájárulnak ezen újszerű karrierutak megjelenéséhez. Konkrétan azt tapasztaljuk, hogy olyan gazdasági okok, mint a globalizáció, a gyors gazdasági fejlődés és a vállalatok innovációs igénye erőteljesen hozzájárultak az új pályafutási modellek gyors elterjedéséhez. Emellett olyan társadalmi elemek is átalakultak, mint a munkához kapcsolódó értékek és attitűdök: a fiatalabb munkavállalók elkötelezettsége a hagyományos munkaértékek iránt – például az állandó foglalkoztatás és a hosszú távú karriertervezés iránt – szintén csökkent. Az egyének már nem kizárólag a szervezeten belüli előrelépés és a karrierlétra megmászásának érdekében dolgoznak, hanem saját ambícióiknak eléréséért is; egy adott karrierút sikere a belső vágyak beteljesülésén és a preferenciák megvalósításán, kevésbé pedig a külső értékelésen múlik. És végül, az olyan generációs trendek, mint a job-hopping – vagyis a gyakori munkahelyváltás – és a mobilitással kapcsolatos tényezők, szintén fontos szerepet játszanak az új pályafutási modellek kialakulásában. Miután meghatároztuk és bemutattuk az újfajta karrierutakat befolyásoló tényezőket, kutatásunkban javaslatokat teszünk arra tekintettel, hogy a munkavállalók miként tudják legyőzni a lehetséges karrierakadályokat és felülkerekedni az esetleges munkaügyi nehézségeken annak érdekében, hogy sikeresek legyenek ebben az új és kihívásokkal teli karrierkörnyezetben.

**Balogh Gábor, Borgulya Ágnes, Venczel-Szakó Tímea:**  
**Letűnőben a közösen vallott értékek, a szervezeti „mi-tudat” korszaka? A tartós távmunka és a vállalati kultúra kapcsolata**

A szervezeti kultúra és a szervezet teljesítőképessége közötti összefüggés előtérbe kerülése és a kultúra tudatos formálása új szempontokat és eszközöket hozott az 1980-as években a szervezeti vezetésbe. Azóta újabb és újabb a szervezeti kultúrát mélyen érintő kérdések sokasága vetődött fel. Hogyan alakul egy vállalat kultúrája joint ventures létrejöttkor? Miként hat a fúzió, az akvizíció az érintett vállalatok kultúrájára? Hogyan viselkednek a nemzetközi nagyvállalatok eltérő szocio-kulturális környezetekben?

A nyugati országokban már elterjedt és a jelenlegi járvány hatására hazánkban is terjedő távmunka is új kérdést hordoz magában. Hogyan befolyásolja a szervezeti kultúra alakulását, ha a munkatársak jelentős része a vállalattól fizikailag távol dolgozik?

E kérdésre választ keresve 2019 és 2020 folyamán a VSZI három fős kutatócsoportja azt kutatta, hogy a home office-ban és más távmunka formában dolgozó magyar munkatársak hogyan élik meg az őket foglalkoztató vállalat a szervezeti kultúráját.

Az empirikus kutatás első fázisában a szerzők mélyinterjúkat folytattak vezetői pozíciót betöltő és olyan beosztotti munkakörben dolgozó vállalati szakemberekkel, akik a munkaidő több mint ötven százalékát a munkahelyüktől távol töltik. A megkérdezettek az IT, a pénzügyi, a biztosítási szféra, a gyógyszeripar, a kereskedelem munkahelyeiről kerültek ki, és többségük több év óta távmunka, részben home office formában dolgozik. Kiemelendő, hogy az interjúk még akkor folytak, amikor a járványról még mit sem tudott Európa.

Az interjúk során kapott válaszok azt mutatják, hogy igen nagyok az eltérések az erős vállalati kultúra kiépítése és fenntartása tekintetében a nemzetközi nagyvállalatok és a hazai kisebb vállalkozások körében. Míg egyes nagyvállalatokra tipikusan az amerikai „evangelista” típusú kultúra-kezelés jellemző, más vállalatok csupán a „látszat” szintjén foglalkoznak a vállalati kultúrával. Megint más vállalatok nem tulajdonítanak jelentőséget annak, hogy a munkatársakat egységes szervezeti kultúrába integrálják. Sajátos jelenség a „távmunkás”, a „home office-os” szubkultúrák kialakulása. Befolyásolja a szervezeti kultúrát a távmunkában előnyben részesített személyiségtípusok (a jó távmunkás-típus) „halmozódása”.

Nagy hatással van a kultúra formálódására az infokommunikációs eszközök, a kommunikációt támogató rendszerek széleskörű elterjedtsége és dominanciája a napi munkában. Ezzel párhuzamosan csökkent a face-to-face kommunikáció lehetősége, helyébe a közvetett (technikai eszközök igénybe vételével zajló) kommunikáció lépett. Az

információ védettségének biztosítása szigorú kööttségeket jelent a kommunikációban is. Bár a kép heterogén, nyilvánvalóvá vált, hogy a közös ünnepek, az összetartás, a közösség, a csapatépítés, a Corporate Identity külsőségeinek jelentősége halványul. A frissen a vállalathoz kerülők körében jelentős a fluktuáció, viszont évek múltával a kötődés erősödik.

A világvárvány következtében tömegessé vált távmunka tovább növeli a kutatás aktualitását és jelentőségét és újabb kérdéseket vet fel a szervezeti kultúra szempontjából is.

**Bélyácz Iván, Kispál-Vitai Zsuzsanna:**

**Perplexing labyrinths of agency relationships in corporate governance**

Economics had grown new branches in the past decades, organizational and behavioral economics. This essay investigates one branch of organizational economics: agency theory. The authors aim to show the recent developments in this theory of human relationships. We look at how the results influence both theoretical and managerial thinking in the field of corporate governance. We explore how the building in behavioral aspects to economic theory can powerfully explain phenomena that the “classic version” of the idea does not handle or handles naively. The occurrences of corporate fraud, the empire-building, and loss of ethical behavior of powerful managers, the astronomical salaries of CEOs, derelict risk management all these have a clarification when theorists incorporate behavioral aspects to economic arguments. We use theoretical discussions and case studies from the past twenty years to prove our statement. There are severe flaws in the corporate governance model, unrealistic expectations, unclaimed risks, and immense power in the hand of the sometimes unscrupulous few. Thorough research and rigorous change are warranted, which had already started and needs momentum in the future.

## Tőkepiacok és módszerek

Levezető elnök: Kőrösi Gábor



**Szüle Borbála:**

**Portfolio size and capital allocation in the insurance sector**

Capital allocation is an important part of risk management within an insurance company, as it is emphasized also by the Solvency II regulation in the European Union. The performance of the internal beta method for capital allocation is among the best compared to other methods. In this paper, it is explored how the size of insurance portfolios may affect internal beta related capital allocation results. The theoretical results suggest that the dependence structure between loss values of different business lines may significantly influence the relationship between size and internal beta values.

**Baczur Roland, Sebestyén Tamás:**  
**Evolúciós dinamika és ergodicitás egy monopolisztikus piacon – A nem tökéletes  
ármegfigyelés esete<sup>17</sup>**

A főáramú makroökonómiai modellek számos felvetéssel élnek a gazdaság működésével kapcsolatban. Felmerülhet azonban a kérdés, hogy a gazdaság valós működésében valóban fennállnak-e ezek? Számos példa (akár elméleti, akár empirikus) hozható, ahol a klasszikus egyszerűsítő feltevések nem érvényesek: ahol a tökéletes informáltság nem biztosított (aszimmetrikus), vagy ahol az idősor beragad egy adott tartományba (nem-ergodikus folyamatok). Különböző szimulációs technikák segítségével az ergodikusság megléte vizsgálható. Tanulmányunkban kiindulási pontnak a Dixit-Stiglitz alapmodellt felhasználva, annak egy ágens alapú interpretációjával végeztünk szimulációkat. Az általunk használt modellben az addig homogén monopolisztikus vállalatokat két fajtára osztottuk a tervezett termelésük meghatározásának menete alapján. Ezzel megszüntettük a modell tökéletes informáltságát, valamint a homogenitást. A tervezett termelés szintjének meghatározása során, a gazdasági szereplők (monopolisztikus vállalatok) közötti interakciók (hálózatok) két végétét vizsgáltuk: vagy mindenkit „ismer” az adott vállalat, vagy csak saját magát „ismeri”. A modellbe bevezetésre került egy evolúciós algoritmus is, mely lehetővé teszi a kétfajta vállalattípus endogén módon történő alakulását (evolúciós dinamika az általános egyensúllyal szemben) is. A szimulációs eredmények alapján a vállalatok (mind a monopolisztikus szektorban, mind - egyfajta átlapoló hatásként -, a homogén szektorban) esetén a foglalkoztatás, a kibocsátás, az árszint és a vállalatok (számának) egymáshoz viszonyított aránya tekintetében többes egyensúlyi helyzet alakult ki. A valószínűségi változónk kezdőértéké csupán azt befolyásolta, hogy melyik egyensúlyi helyzetbe fog az adott változó konvergálni. A nagyszámú futtatás miatt, kihasználva a modell egyensúlyi jellegét, az információ sűrítése érdekében egyfajta jószágindexet számoltunk (klasszikus egyensúlytól hány százalékban térnek el a változók). Az így kapott eredmények alapján elmondható, hogy piaci szelekciós mechanizmus az evolúciós dinamikát nélkülöző esetben is fennáll, ugyanakkor evolúciós környezetben az alkalmazkodás rövidebb idő alatt lezajlik, ám magasabb szórás (bizonytalanság) mellett. A futtatások átlagának, valamint az egyedi futtatások időbeli átlagának a vizsgálata során arra jutottunk, hogy ugyanazon paraméterkombinációval indított szimulációs folyamatok más és más egyensúlyi értékeket (világállapotokat) vettek fel, azaz a modell nem-ergodikus tulajdonságokat mutat. Az ilyen tulajdonságú folyamatok következménye, hogy tetszőlegesen hosszú realizációból sem következtethetünk a valós

---

<sup>17</sup> A kutatás az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 („Tehetségből fiatal kutató - A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban”) projekt támogatásával készült.

adatgeneráló folyamatra, azaz az előrejelzések megbízhatósága nem fog megfelelő hatásfokot mutatni, ezáltal (más szóval mondva) nem lesz megbízható.

**Kőrösi Gábor:**  
**Predicting the unpredictable**

A capital market is efficient if no trading strategy, based on past information, is profitable in the long-run after taking into account the transaction costs. There more or less is a consensus around the long-run predictability of the financial markets, the issue is the short-run predictability. We know that investment bankers use supercomputers for exploiting very short-run arbitrage opportunities. But what is in between the long-run and the millisecond? Huge number of studies look for anomalies, which could be exploited for predicting financial markets. Just an almost random selection: Kostakis et al. [2014] claim that US stock markets were somewhat predictable before 1952, but that almost entirely disappears in the post-1952 period. An earlier study by Kim et al. [2011], using time-varying modelling, suggested that the efficiency of the US markets only increased after the 1970's. Addoum and Kumar [2016] link predictability to political transitions: they claim that stock markets become predictable in politically unstable periods in the US markets. Urquhart and McGroarty [2016] suggest that the predictability of major markets fluctuates, and there is no stable predictive model.

Barberis et al [2016] employ prospect theory when predicting stock prices, however, their results are rather weak. However, there is a great deal of scepticism. Gerritsen [2016] shows that value of technical analysis was negligible in the Netherlands. Harvey et al. [2016] review 313 papers analysing cross-sectional patterns, concentrating on papers testing new factors. They identify 316 different factors in these articles. Most of those factors fail at their scrutiny. One single anomaly is unlikely to persist. But it is unlikely that investors are fully rational. Just the herd frequently changes direction. So I develop a strategy based on substantial number of alternative models.

**Papp Tamás, Hegedűs Dániel:**

**A bizalom szint kialakulásának mérése egy dinamikusan változó döntéshozatali környezetben**

Tanulmányunk célja egy olyan mérőszám meghatározása, amely segítségével mérhetővé válik egy döntéshozó döntéseit támogató személyek iránt kialakuló bizalom szintje.

Kutatásunk során a felépített szimulációnk segítségével a döntéshozó szerepében lévő felhasználó (vezérigazgató) döntéseinek vagy döntési bizonytalanságainak hatására kialakulhat egy feltétel nélküli bizalom valamelyik előre determinált döntéstámogató karakter (felső vezető) irányába. A modellünkben a feltétel nélküli bizalom alatt azt értjük, ha a döntéshozó teljes mértékben a döntéstámogató szervezetre hagyatkozva hozza meg a döntéseit. Modellünk szerint a döntéshozónak nem feladata az adott témában a tökéletes szakértelem, hanem az Ő általa kiválasztott döntés támogatók véleményére kell hagyatkoznia.

A feltétel nélküli bizalom mérésére bevezetjük a Trust Index (Bizalmi index) későbbiek TIX mutató számot, melyet a tanulmányunk során a későbbiekben fogunk részletesen tárgyalni.

A modell alkalmas lehet egy adott vállalat döntéshozatali mechanizmusának jobb megismerésére, illetve segítségével mérhetővé válik, hogy a döntéshozó a döntéshozatal során a szakértelemre vagy pedig inkább a bizalomra alapozva hozza meg döntéseit. A modell alkalmas lehet annak mérésére is, hogy a döntés meghozatala érzelmi alapon, vagy pedig megfontolt szakmai értelmezés alapján valósult meg.

## Termelésmenedzsment és operációkutatás

Levezető elnök: Hauck Zsuzsanna

**Borgulya István:**  
**Mesterséges intelligencia és optimalizálás**

A közgazdászképzés informatika oktatásában a mesterséges intelligencia (MI) a 90-es években jelent meg karunkon. Az első gazdasági informatika specializáció, majd a gazdasági informatika BSc képzés és MSc képzés tárgyai közt jelent meg. Több MI módszer önálló tárgy lett: szakértői rendszerek, neurális hálók és fuzzy rendszerek, evolúciós algoritmusok. MSc szinten már megjelent az MI tárgy és alkalmazásként az Üzleti intelligencia tárgy is. Ezek közül több tárgyat a szerző is oktatott. Az evolúciós algoritmusok tárgyat nemcsak oktatta, hanem kutatási területévé is vált és az elmúlt húsz évben optimalizálási problémákra alkalmazta.

Példaként egy új evolúciós algoritmust (EA) mutatunk be az egydimenziós, offline, összeférhetetlen (konfliktusos) tárgyakat is tartalmazó ládapakolási problémára (Az algoritmus egy korábbi algoritmusunk továbbfejlesztett változata [1]). E problémánál adott súlyú tárgyakat kell elhelyezni azonos súlykapacitású ládába, nem lehet túllépni a láda súlykapacitását és biztosítani kell, hogy egy ládában se legyen a tárgyak közt összeférhetlenség. A cél minimális számú láda felhasználása.

Algoritmusunk egy hibrid EA, ahol az egyed egy lehetséges megoldás leírását tartalmazza. Algoritmusunk rekombináció művelet nélkül dolgozik, három új mutáció műveletet alkalmaz, és helyi kereső eljárásokkal javítja a megoldásokat. Néhány művelet és eljárás egy tárgypár gyakoriság mátrix alapján dolgozik. E mátrix alapján látjuk az egyes tárgypárok gyakoriságát, azt hogy milyen gyakran található egy pár a legjobb megoldásokban azonos ládában. A gyakorisági mátrix alapján a tárgyak részalmazait tudjuk kiválasztani és egy-egy ládába pakolni. Az összeférhetlenségi feltételeket logikai mátrixba képezzük le és az algoritmus a logikai értékek alapján biztosítja, hogy egymással összeférhető tárgyak kerüljenek egy ládába. Az algoritmust benchmark problémákon teszteltük. Eredményei alapján algoritmusunk jelenleg a szakirodalomban publikált legjobb meta-heurisztikák közé tartozik.

1. Borgulya I. 2020. A hybrid evolutionary algorithm for the offline Bin Packing Problem. CEJOR, DOI 10.1007/s10100-020-00695-5

**Hauck Zsuzsanna:**

**The importance of initial screening in service processes**

Initial screening has already been present in many service processes (e.g. security check at the airport), though the spread of COVID19 has highlighted the importance of its duration and reliability. The quicker done, the faster the customer (patient) can get to the station where s/he actually needs to be treated. Even though, faster screening is more costly. The methodology of inventory modelling will be used to optimize the lot size and the speed of initial screening. It will also be examined how the optimum is influenced by the level of infections and by the reliability of the testing process.



**Vörös József:**

**A termelés volumenének dinamikája szervezeti tanulás esetén**

Kutatások igazolják, hogy a termelékenység növekedésének mintegy 50%-a szervezeti tanulásból ered, ezért a kapacitások intenzív kihelyezése esetén (outsourcing) a versenyképesség dramatikusan csökkenhet. Olyan modellt definiálunk, melyben a termelékenység alakulása közvetlenül függ a korábbi években szerzett termelési tapasztalatoktól a felhalmozódott termelési volumen függvényeként. Arra a következtetésre jutottunk, hogy amikor folytonos időmegközelítést használunk, zérus diszkontráta esetén a termelési dinamika változatlan a tervidőszak alatt és növekvő pozitív diszkontráta esetén. Amikor azonban diszkrét időintervallumokat használunk, még zérus diszkontráta esetén is csökkenő lesz a termelési dinamika, és csak nagyon erős diszkontráta esetén lehet esetleg növekvő. Zárt formulát adunk a folytonos eset megoldására, és egy dinamikus programozási algoritmust definiálunk diszkrét esetre.

**Danka Sándor:**

### **How supply chain intergration effects SME performance**

The study presents the findings on how various modes of supply chain integration affects the performance of SME's in the Central European region, mainly in Hungary. The findings are based on a survey that was performed on multiple hundreds of small and medium size companies in the region.

One of the aims of the research was to further extend the growing literature of the field, which is not less than the observation of the level on which business and supply chain partners communicate, co-manage and handle their linked processes in order to create efficient product and value flows, obtain up-to-date information on orders, and their status in order to create the highest value to the customer.

It was not indifferent to state that we are not observing only the relations of business partners, but the also the modes on which the companies behave and interact with their customers and how they manage their processes within their organization. This mans that the research is extended to customer, supplier and internal integration.

**Hegedűs Dániel, Vasvári Tamás:**

**Hazai vállalatok az értékláncban: egy feldolgozóipari vállalat beszállítói kapcsolatainak elemzése**

A külföldi működő tőke iránt folyó verseny fő mozgatórugója, hogy a fogadó országok sokat profitálhatnak a külföldi tulajdonú vállalatok jelenlétéből fakadó közvetlen és közvetett hatásokból. Ez azonban nem automatikus és nem minden esetben pozitív. Közép-Kelet-Európa más országaihoz hasonlóan a magyar gazdaság teljesítményében is meghatározó szerepet játszanak a külföldi tulajdonú vállalatok. Gazdasági jelentőségük vitathatatlan, a hazai gazdaságra gyakorolt hatásuk azonban már kevésbé egyértelmű. Jelen tanulmány célja, a külföldi tulajdonú vállalatok gazdasági hatásaival kapcsolatos nemzetközi és hazai kutatások eredményeit bővítse. Ehhez egy külföldi tulajdonú feldolgozóipari vállalat 2015 és 2019 közötti beszerzéseit vizsgáltuk. Az öt éves periódus lehetőséget nyújt arra, hogy a beszállítók értékláncban betöltött pozícióinak változását is értékeljük. Eredményeink alapján elmondható, hogy a Vállalat külföldi beszállítókat támogató politikája miatt a hazai tulajdonú magyar beszállítók részaránya alacsony a beszállítói portfólióban, ráadásul az értéklánc magasabb szintjei elérhetetlenek számukra. E beszállítók jobban tudnak érvényesülni a kooperációs beszerzések során, amely során bekapcsolódhatnak a gyártási folyamatba, így a tudástranszfer is nagyobb. E területen azonban különösen nagy kihívást jelent a túlzott beszállítói specializációból fakadó függőség kezelése, ami a ciklikus termelésből adódóan sok esetben a beszállítók lemorzsolódáshoz vezet.

**Longauer Dóra, Vasvári Tamás, Hauck Zsuzsanna:**

**Relocation and Innovation: Why the EU Should Promote European Supply Chains**

Most manufacturing companies in developed European countries carry out significant part of their production in countries far away from the headquarters. The main reasons for relocation tend to be the opportunity to save costs and the ability to focus on core functions. However, relocation decisions come with two main consequences. On the one hand, the new manufacturing sites may contribute to the development of the host country through spillovers. On the other hand, innovation performance of the offshoring company may drop, and deterioration of manufacturing may result in ceasing of industrial commons. In this context, the current reshoring tendency to bring manufacturing back to the developed countries is not surprising. Our paper contributes to the literature by investigating reshoring through the lens of innovation and industrial spillovers. We argue whether it is viable to improve innovation performance of the EU by increasing manufacturing activities in less developed European regions instead of letting them offshored outside the borders. We develop a model to illustrate the decision-making problem of both the offshoring company and the EU, and we show that due to industrial learning-by-doing effect, the EU may consider developing European supply chains through fostering nearshoring production.

## Versenyképesség, kockázatkezelés változó környezetben

Levezető elnök: Sipos Norbert

**Sipos Norbert, Balogh Gábor, Rideg András:**

**A vállalati kompetenciák és a javadalmazási rendszerek alkalmazásának összefüggései a magyar KKV szektorban**

A tanulmány középpontjában a mikro-, kis- és középvállalatok (KKV) vállalati szintű kompetenciái és a javadalmazási rendszerek alkalmazása közötti összefüggések empirikus vizsgálata áll. Az elméleti megalapozást és kutatási kérdés kitűzését követően nagymintás elemzési eredmények bemutatására kerül sor: az 1 069 magyar KKV vizsgálata leíró statisztikai eszközök és forward szelekciós logisztikus regresszió segítségével történt.

Az eredmények azt mutatják, hogy a KKV-k vállalati kompetenciái közül (1) a menedzsment megoldások (szervezeti működés és adminisztratív rutinok, környezeti beruházás és minőségirányítás, termék-/szolgáltatásinnovációs aktivitás), (2) a marketing eszközök (értékesítési csatornák szofisztikáltsága, marketingkommunikációs eszközök, marketing-innováció), (3) a humán erőforrás tényezői (továbbképzések, nyelvi kompetenciák) és (4) a külső támogatás mértéke gyakorolnak hatást a javadalmazási rendszerek alkalmazására.

A kutatás újdonságát egyrészt a HR-ciklus (emberi erőforrás ciklus) elméletének KKV-ra történő alkalmazása adja; másrészt a tanulmány KKV-specifikus empirikus tapasztalatokkal szolgál a tématerület kutatói számára. Az összefüggések a KKV menedzsment és a KKV emberi erőforrás menedzsment (EEM) elmélete és oktatása számára egyaránt hasznosíthatóak.

**Fehér Zsófia, Tibor Kiss, László Szerb, András Rideg:  
Competence analysis of SMEs' with Data Envelopment Analysis**

The aim of this study is to identify different groups with different set of competencies of one type of organisations. Their success has been measured by performance indicators. Data Envelopment Analysis (DEA) is used to measure the efficiency of organisations by more than one inputs and performance indicators. DEA analysis evaluates the usefulness of the mix of the different competences and calculate the lack and surplus of these competences to achieve an appropriate performance. The methodology is demonstrated through small and medium sized enterprises (SMEs).

There is a complex database for small and medium sized enterprises in University of Pécs, Faculty of Business and Economics, which provides all the necessary input and output variables. Ten competencies (inputs) are used: local market and competition; cooperation; internationalization; human capital; product and product innovation; production; marketing; online presence; decision making-administrative practices and strategy. Performance variables (outputs) are revenue, assets and employees.

The DEA analysis has shown that usually those SMEs, who do not spend much for marketing and online presence have higher performance and those with low (or medium) production competencies has low(er) performance. It is also acceptable that a low cost company (with low production competencies) achieve low(er) performance, because relatively it could also be efficient.

**Kaposi Zoltán:****Egy hazai iparvállalat a multinacionális konzern ellen**

Az előadás a hazai gyáripár kialakulásának egy esetét, mégpedig a marketing-körökben jól ismert nagykanizsai Pátria pótkávégyár történetét mutatja be. Európában a pótkávégyártás- és kereskedelem jó száz éven át a német Franck-konzern kezében volt. Ám a 19. század utolsó harmadában Magyarországon is megerősödött a nemzeti iparfejlesztés gondolata. Ezt használta ki a nagykanizsai Schwarz és Tauber nagykereskedelmi cég, amely 1906-ban felépítette az első hazai pótkávégyárat. A cég a meglévő kereskedelmi hálózatát felhasználva forgalmazta termékeit. A Pátria két év alatt megszerezte a hazai piac 5-6 %-át. A beruházás állami támogatással jött létre, de a város is jelentős mértékben támogatta. A Pátria termékei magas minőségűek voltak, amit számos vásári díj elnyerése is bizonyít. A Franck és a Pátria között eszközökben nem válogató piaci harc indult, ám a feltételek egyenlőtlenek voltak. A Pátria fennmaradása attól függött, hogy sikerül-e állami vagy nagyvállalati megrendeléseket szereznie. Végül is háromévi sikeres működés után a Pátriát kényszerből részvénytársasággá szervezték át, később részvényeit felvásárolta a Franck-konzern.



**Bognár Ferenc, Benedek Petra:**  
**Compliance kockázatkezelés a változó üzleti környezetben**

A jelenlegi világméretű járvány és gazdasági válság fokozta a lakosság és a jogalkotás érdeklődését a kockázatkezelés és a kockázatmegelőzés iránt. A megfelelési (compliance) menedzsment néhány évtizedes üzleti megközelítés, amely megfelel a gyorsan változó jogi és üzleti követelményeknek. Ez a támogatási funkció a szervezeti jogsértések és a jogszabályok be nem tartásának kockázatát hivatott kezelni és minimalizálni.

Az előadás a megfelelési kockázatok kockázatértékelésére összpontosít, kiemelve ennek stratégiai jelentőségét. Bemutatjuk a compliance menedzsmentben alkalmazott főbb stratégiai megközelítéseket, a releváns szabványokat.

Feltételezzük, hogy a gyakran használt hibamód és hatáselemzés (FMEA) módszer hatékonyabbá és eredményesebbé teheti a kockázatértékelést és a kockázatfigyelést a megfelelés kezelésében. E módszer alkalmazásával a szervezetek képesek lennének intézkedéseket megfogalmazni a szervezet jelenlegi, egyedi működéséhez a hibamódok gyakoriságának csökkentése, illetve a hibák és a hibák észlelésének és felfedezésének javítása érdekében.

Kutatásunk célja annak vizsgálata, hogy mennyire alkalmas az FMEA módszere a pénzügyi szolgáltató vállalatok megfelelési szervezeteinek kockázatértékelésében és értékelésében.

Egy valós, vállalati esettanulmány elsősorban azt vizsgálja, hogy a megfelelésért felelős vezető vagy szervezet hogyan végzi a kockázatértékelést és milyen problémákkal foglalkozik, és az FMEA módszer mennyiben lehet hasznos a problémák megoldásában.

Részletesen bemutatjuk az FMEA-t, valamint a kockázatértékelés és fejlesztés folyamatát. Az előadásban ismertetjük a compliance FMEA megfelelés új módszerét, gyakorlati megvalósítását és korlátait.

**Szűcs Diána:**

### **Kockázatkezelési stratégiák a magyar gazdák körében**

Világszerte foglalkoztatja a kutatókat, hogy miként lehetséges a szélsőséges időjáráshoz való alkalmazkodás. Különösen hangsúlyos ez a mezőgazdaságban, amely ágazat rendkívül ki van szolgáltatva az időjárásnak. A mezőgazdasági termelés nem kizárólag, de különösen az időjárási tényező változékonyságának következtében rendkívül kiszámíthatatlan, így kockázatos. Jelen tanulmány célja annak vizsgálata, hogy milyen hatással van a bizonytalanság valamilyen módon történő kezelése a gazdálkodások eredményére. Kutatásunkban 435 magyar gazdát értünk el, akik részvételükkel (mind a nemek, területi eloszlás és generációkat tekintve) reprezentatív felmérést tettek lehetővé. A felmérés alapján arra következtetésre jutottunk, hogy szignifikáns különbség mutatható ki a gazdák öntözéshez való hozzáállásában generációk, a biztosítás-kötési hajlandóságuk illetően pedig a nemek szerint. Az eredményesség tekintetében pedig közepesen erős pozitív kapcsolat mutatható ki a bizonytalansági helyzet kezelése és a mezőgazdasági terület valamint a realizált árbevétel tekintetében.

**Nagy Diána:**

### **A digitális transzformáció gyógyszeripari vonatkozásai**

A digitális transzformáció a digitális technológia integrációját jelenti az üzleti élet minden területét érintve, alapvetően megváltoztatva a korábbi működési struktúrát. Ez egyben kulturális változás is, amely folyamatos kihívást jelent a szervezeteknek a status quo-val szemben, tehát valójában egy rendkívül összetett folyamatot takar. Szeretném behatóan megvizsgálni, hogyan alkalmazkodnak a vállalatok a globális trendhez, mely hatásokra milyen stratégia alapján igyekeznek a versenytársak előtt válaszolni, milyen gyökeresen új megoldásokat, modelleket építenek be, ami nem csupán a fennmaradásukat biztosítja, de képes lépést tartani a piaccal. Krucióális kérdés ez a COVID-19 pandémia idején, hiszen távlati víziók esetében lehet választ találni a kérdésre, ám a kialakult helyzet következtében azonnali reakciót kíván. Szükségszerűen átalakul a szervezeti struktúra, amihez a vállalati kultúra befogadó hozzáállása alapfeltétel. A szükséges kulcsfontosságú lépések kapcsán mérlegelni kell szervezettervezési oldalról, majd a folyamatok összehangolását kell vizsgálni, illetve az ehhez illeszthető munkaszervezés újragondolása (az akár külföldön létrehozott új munkakörök aggregációja) mellett a szervezet működését befolyásoló tényezőket is figyelembe kell venni. A megváltozott piaci igények kiszolgálását, a kiszervezett szolgáltatások új kulturális környezetét, geopolitikai viszonyait, a módosult tevékenységi kör stabilitását, a szervezeti hatékonyság megtartására való törekvést. A stratégia mellett a helyzethez való adaptáció és fejlődőképesség dönthet arról, mely szervezetek maradnak versenyképesek.

A digitális transzformáció és bevezetésének célja minden egyes vállalatnál más, nehéz egy általános receptet megfogalmazni, ami mindenkinél egyaránt beválik. A meglévő gyakorlat teljeskörű megújítása ugyanazon lépések testreszabott kialakítását jelenti, ami szintén a digitális transzformáció folyamatának komplexitását bizonyítja. Szükséges a vezetésbeli változások alkalmazásához egy, a korábitól eltérő gondolkodásmód, nyitottság és rugalmasság a megváltozott üzleti modellhez, az innováció keresésének ösztönzése mellett pedig az eszközök digitalizálását és a technológia fokozott használatát is magában hordozza a szervezet alkalmazottai, ügyfelei, beszállítói, partnerei élményjavítása érdekében. A digitális átalakulás elsősorban az értékteremtésről szól, az új digitális technológiák segítségével egy hatékonyabb szervezetet működtetve, a fogyasztót és a partnereket jobban megértve és gyorsabban kiszolgálva, valami új, nagyobb értéket biztosító termék vagy szolgáltatás nyújtásáról. A gyógyszeripar esetében kiemelt szerepet játszik, hogy kiegyensúlyozott módon, állandó jelleggel investáljanak a kutatás-fejlesztésbe (K+F); innovatív megoldások szükségesek, hogy megtartsák vezető pozíciójukat, sőt, további előnyre tegyenek szert, mindezt egy szigorúan szabályozott közegben, ahol a konvenciók és tradíciók is erőteljes hatással bírnak.

## Business in the information era

Chair: Ákos Kassai

**Eitan Yaniv:**

### **The Power of Information - The Information Era and its Impact on Economic Thinking**

The basic principle of the classic Economy Science is Scarcity. The Scarcity notion had created the Opportunity Cost and the need of Choice which came out from the need to giving up. The resources which are always in shortage are tangible ones: equipment, infrastructure, buildings, land, manpower. The whole Economy thinking was always based on these notions – Scarcity, Giving Up (opportunity cost) and Choice.

The Digital era has created a new asset, a new resource – Information. Information is expanding rapidly and it seems that it is much different than the mentioned above resources: it is intangible asset and maybe an unlimited one. Until now we have related to Air as the only unlimited resource and that is why it's priceless. Is it right to see Information as an unlimited resource too which ultimately will also be priceless? Is the term of Big Data does not imply that Information and Data may reach someday a ""boundless figure"" and will turn to be the most powerful resource on earth?

Therefore, the recent developments in Information and Big Data resource raise some curious questions:

1. Does it mean that Information and Data may be like Air, i.e not in shortage?
2. Does it mean, as a result of clause no. 1, that no one will need to give up any product in order to purchase Information, i.e no Opportunity Cost?
3. Does it mean, as a result of clause no. 2, that nations, businesses and individuals will be able to get Information and data free of charge?
4. Does the idea of Relative Advantage in its classic meaning of efficiency will have to be reconsidered? Does efficiency in Information management will be relevant as a competitive advantage?
5. Does the idea of Complete Market should be reconsidered? What about the full and equal information to all people? All people?
6. Does the Information Era will change our attitude towards the notion of The Rationale Human Being? What will be the influence of the Information resource on Intuition as a mean of economic decision making?
7. Does Information will slow down the fast rise of Behavioral Economics we are facing lately?
8. Do companies such as Facebook and Google will replace governments as a source of Information? Does Information will strengthen these companies power over governments one?

9. In what way Information will be influenced by the new arena of Collaborative Economy? Is Information and data held by individuals will give them an advantage over businesses and even governments?

10. Who is going to be the owner of Information? Governments? Businesses? Individuals? or no one?

11. How Information influences stock evaluation and the capital markets as a whole?

There are of course many other questions that should be asked about the power of Information. But the big question is whether we have the proper answers, today or hopefully tomorrow.

**Ilkin Seyidzade, Rudnak Ildiko:**

**General Implementation Processes of Artificial Intelligence and Its Economic Effects in Hungary**

In the modern scientific world, Artificial Intelligence (AI) and its widespread use are being broadly investigated. However, while some countries have already excelled in implementing AI in the business environment, others are in the stage of developing and learning the process. Hungary is one of the countries where AI is expected to have a bright future has also joined this process.

Similar to most of the other countries, Hungary is also facing uncertainties in terms of AI implementation. On one hand, the current economic situation, the requirements of free-market economy and competition in cost-saving drives the local industries to the use of the new technology, while on the other hand, due to several reasons, such as skepticism of population, lack of skilled professionals, fear of raise of unemployment level and other reasons may be serious obstacles in its successful early implementation.

In this paper, the author investigates the primary requirements of AI implementation in general, in line with the steps that take to the successful implementation. Moreover, the difficulties and criticism of the new technologies have been researched to see their relevance in the Hungarian case. The author has also learned about the economic effects of AI in Hungary, and the industries in the country that have already applied to use it. Furthermore, government incentives and efforts, together with current trends in the country have been presented to the reader.

**Stefan Birne:**

### **Information overload - Trends and future developments**

Information overload is a common phenomenon in the modern digital environment. Multi-usage of digital devices and the ubiquitous accessibility of the world wide web make it effortless to get needed information just-in-time. Besides changing existent consumption patterns, this development also leads to a fast-growing overall amount of data and information. The data amount, on the one hand, enables companies to learn more about their customers and create specific profiled advertisement while on the other hand, consumers are expected to process a higher amount of information. Besides the development of avoidance strategies and filter bubbles on the consumer side, changes in the manner of information spreading and processing are already identifiable.

An empirical interview study on digital information overload, with marketing experts from different and very heterogenic businesses, in a qualitative content analysis approach, results in new findings on already discernible trends and developments, both on consumer and corporate side. It, too, reveals the current status of classical marketing methods compared with digital ones concerning information overload.

This article allocates a more in-depth understanding of information overload, its influence on consumption, and how enterprises can exert influence by adapting their marketing strategies and economies of learning using generated data.



**Katalin Ásványi, Hager Checker:  
Tunisian guests' attitude towards CSR in hotels**

Nowadays, tourists and hotel guests have become more concerned and aware of the environment. Indeed, they are increasingly aware of hotels' green practices. Therefore, sustainable hotel designs became fundamental in enhancing the guests' experience. To provide and answer to the environmental demands of guests, hotels can implement strategies to rethink amenities, water and energy consumption, as well as the use of sustainable goods. For that, they use CSR, which is a corporate method to provide environmental, social and economic benefits for every stakeholder. The purpose of this study is to analyze Tunisian guests' attitude towards CSR in hotels through Q-methodology. We selected 15 persons to study their subjectivity on the matter. Respondents sorted 35 statements on this topic into order of preference on a grid scaled between -3 (most disagreed) and +3 (most agreed). Three factors could be created, so three different attitudes towards CSR in hotels could be identified among Tunisian respondents. The results can greatly contribute to building CSR strategies for hotels.

**Akos Kassai:**

### **How to lead as an entrepreneur in turbulent environment**

In turbulent times, when environment changes even more rapidly, leadership competencies of entrepreneurs matter. It may differentiate between success and failure for ventures tested in "stormy weather".

Crisis is almost business as usual for entrepreneurs since they navigate their fragile business and organisation almost always in turbulent environment with scares and limited resources. Successful entrepreneurs employ various leadership strategies and rely on a wide range of leadership competencies to overcome challenges. The presentation explains characteristics, strengths and weaknesses, common pitfalls, and development needs of entrepreneurs with the four leadership styles identified in the research. The presentation builds on the cases of marquee entrepreneurs who developed competencies and leadership style as their businesses evolved and were tested in crisis situations.

As the research established, different phases of the venture life-cycle commands different leadership style from entrepreneurs. Some leadership competencies and styles might be more suitable than others when entrepreneurs lead in turbulent environment. The presentation underscores situations when entrepreneurial leaders were forced to change their leadership style to adopt to the changing environment and evolving needs of their business.

The presentation builds on a multi-year, multi-stage rigorous global academic research and two-decade-long personal, international business experience.

The research to be presented draws on literature research, the case survey method for 78 entrepreneurial case studies, results of a global survey with participation of Harvard Business School alumni network and the membership of the National Investment Banking Association (USA). The study includes findings of global social media listening in 8 languages and analysed 680.000 internet records. Research methodology includes quantitative research steps applying multi-variate data analysis.